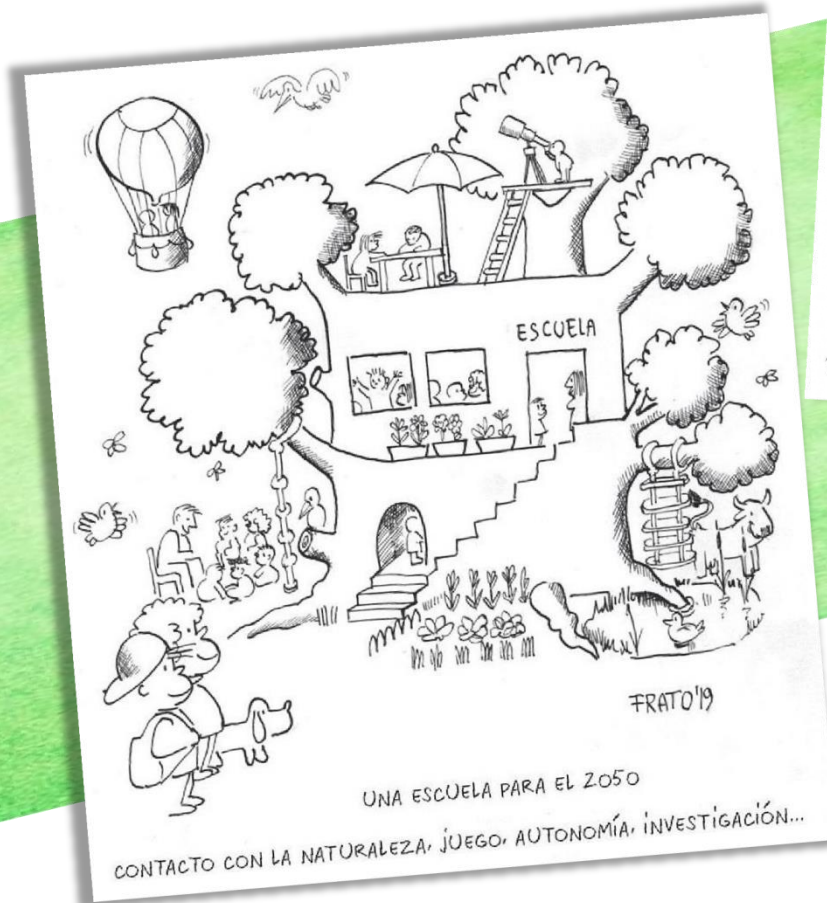


TREBALL FINAL DE MÀSTER

PROJECTE DE DIRECCIÓ **(SETEMBRE 2025-JUNY 2029)**



**INSTITUT ESCOLA
LLUÍS MILLET**



“UNA NOVA MIRADA EDUCATIVA”

JUAN JOSÉ COCA VIVIANO

ÍNDIX

1 .Índex.	2
2. Introducció.	4
3. Justificació.	4
4. Projecte de direcció.	8
4.1. Presentació del candidat.	8
4.2 Diagnosi- Anàlisi dels diferents àmbits del centre.	8
4.2.1 Característiques del centre.	8
4.2.2 Àmbit organitzatiu.	12
4.2.3 Àmbit de relació amb l'entorn.	13
4.2.4 Àmbit de gestió de recursos.	14
4.2.5. Àmbit pedagògic.	14
4.2.6. Situació actual.	16
4.2.7. Resultats proves externes i internes.	17
4.2.8 Anàlisi DAFO/CAME del centre.	23
4.3. El plantejament de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un sistema inclusiu, i que contempli la coeducació i la perspectiva de gènere, la concreció de les estratègies de coeducació per una educació no sexista i les eines per a la prevenció i tractament dels diferents tipus de violències en el centre educatiu.	30
4.4. Els elements definitoris per a la implementació del projecte lingüístic en el marc del model lingüístic del sistema educatiu de Catalunya.	34
4.5. Objectius del projecte.	35
4.6. Desplegament dels objectius (Planificació estratègica): estratègies i indicadors de progrés.	37
4.7. Les concrecions organitzatives orientades a la major sistematització de les activitats del centre i a la creació de condicions i formes d'organització que estimulin la implicació de tot el personal en el treball en equip i n'afavoreixin el creixement dels nivells de motivació i de satisfacció.	46
4.8. Els indicadors per a l'avaluació de l'exercici de la direcció.	47
4.9. Mecanismes de rendició de comptes als òrgans de control i participació del centre.	49

4.10. Els elements per a l'aprofundiment en l'exercici del lideratge distribuït i per al foment de la participació de la comunitat escolar en el centre. -----	51
5. Conclusions. -----	54
6. Referències bibliogràfiques. -----	61

ÍNDIX DE TAULES I FIGURES

FIGURA	NOM	FONT	PÀG
1	Alumnes NESE al centre educatiu	APL ESFERA	9
2	Lideratge distribuït a l'IE Lluís Millet	PEC	53

TAULA	NOM	FONT	PÀG
1	Organització de les reunions del centre	Elab. pròpia	12
2	Òrgans de gestió del centre.	Elab. pròpia	12
3	Evolució dels canvis pedagògics i metodològics al centre educatiu.	PEC CENTRE.	15
4	Línia pedagògica del centre actual.	Elab. pròpia	17
5	6è índex d'alumnes que superen les proves d'avaluació de 6è els darrers 6 cursos.	Consell sup. avaluació	17
6	Índex d'alumnes que superen l'àrea de llengua catalana a l'educació primària.	SIC (indicadors centre)	20
7	Índex d'alumnes que superen l'àrea de llengua castellana a l'educació primària.	SIC (indicadors centre)	20
8	Índex d'alumnes que superen l'àrea de llengua anglesa a l'educació primària.	SIC (indicadors centre)	21
9	Índex d'alumnes que superen l'àrea de matemàtiques a l'educació primària.	SIC (indicadors centre)	21
10	Comparativa de resultats entre les proves diagnòstiques de 3r i les proves d'avaluació de 6è de la promoció 2010-2019.	SIC (indicadors centre)	23
11	DAFO	Elab. pròpia	24
12	CAME	Elab. pròpia	26
13	Mesures i suports Universals, addicionals i intensius.	Elab. pròpia	31
14	Rendiment de comptes	Elab. pròpia	50

2. INTRODUCCIÓ.

En el context educatiu, el quart mandat de la direcció d'un institut representa una **fase crucial** per consolidar els èxits assolits, reforçar la identitat institucional i traçar una ruta que garanteixi la **continuitat del projecte educatiu** independentment de les persones que ocupin el càrrec directiu en cursos posteriors. Un projecte educatiu que asseguri l'equitat, oportunitats d'èxit per a tothom amb **metodologies inclusives** i competencials on l'infant i jove siguin el **centre de l'aprenentatge**.

Aquest projecte es fonamenta en la convicció que l'educació és un **pilar fonamental** per al progrés individual i col·lectiu, social i emocional de l'alumnat. En l'últim tram de la meua gestió, em comprometo a reforçar encara més la qualitat educativa, fomentant la innovació pedagògica, promovent la inclusió i la diversitat, i garantint un ambient propici per al desenvolupament **integral** de cada estudiant. La visió global d'aquest projecte abasta no només l'esfera acadèmica, sinó també la gestió administrativa i el reforçament de la relació entre la institució educativa, les famílies i la comunitat en general. Aspiro a deixar un llegat sòlid que impulsi el creixement continu del centre, cultivant valors, habilitats i coneixements que preparin els i les nostres estudiants per afrontar els **reptes del futur**.

En aquest document, es detallen **els objectius mesurables, les estratègies específiques, i les accions concretes** que guiaran la meua tasca en els propers anys de gestió. Amb un enfocament participatiu i transparent, busco consolidar una comunitat educativa participativa i compromesa, que inspire i formi les generacions futures. Aquest projecte és el reflex del **compromís**, de la direcció i del seu equip; amb l'educació de qualitat i amb la construcció d'un llegat durador que té en compte el passat, present i futur del Lluís Millet.

3. JUSTIFICACIÓ.

Com estem observant darrerament l'entorn educatiu contemporani i, sobretot el català, s'enfronta a **reptes complexos** i canviants que requereixen de lideratges eficients i proactius. En aquest context, el present treball de fi de màster aborda la realització d'un projecte de direcció d'un centre educatiu com un document integral que busca **l'excel·lència educativa** mitjançant la implementació d'estratègies innovadores. La importància d'aquesta investigació radica en la necessitat d'adaptar les institucions educatives a les demandes de la societat actual i proporcionar un entorn propici per al desenvolupament **acadèmic, personal i social** dels i de les estudiants. La intenció de realitzar un projecte de direcció com a treball de final

de màster respon a una necessitat **real i pràctica**. En el proper curs tot just encararé el meu quart mandat al capdavant del Lluís Millet i ara és una bona oportunitat de definir com seran els darrers quatre cursos en el centre educatiu. L'objectiu principal és donar **continuitat** al que ja s'ha fet i **consolidat**, tancar aquells projectes i iniciatives encetades i encarar els **reptes de futur** tenint en compte el context actual per, en un futur, assegurar la **perdurabilitat** del projecte amb el nou equip directiu que entri.

Per definir les directrius d'aquest projecte, és crucial tenir en compte el **passat** i l'estat actual del centre. Durant els anys 80, en Lluís Millet va ser un pioner en el treball per **projectes** i en la **immersió lingüística**. No obstant això, aquest enfocament es va perdre amb el temps i l'escola, al curs 2012-2013, adoptava un enfocament molt tradicional. Totes les àrees es treballaven utilitzant els llibres de text, sense cap **visió globalitzadora**.

En aquell mateix curs, l'equip directiu decideix canviar el rumb pedagògic de l'escola. Urgeix **transformar** l'espai educatiu en un entorn respectuós amb les **necessitats i els interessos** dels infants. L'aspiració és passar d'un ensenyament tradicional a un procés d'aprenentatge que parteixi de la **mirada** dels nens i les nenes, on ells i elles siguin veritablement els protagonistes; fomentant la seva autoestima, reconeixement personal, millora dels resultats acadèmics i el seu benestar general a l'escola. És crucial subratllar la importància de les emocions en el procés d'aprenentatge, (Bueno, 2017). Les emocions han de ser el fil conductor de totes les activitats del centre.

Per tant, la paraula clau ja no és ensenyament, sinó aprenentatge, i l'infant és l'encarregat de construir-lo; els i les docents només han de ser facilitadors que els acompanyin en aquesta tasca, tal com planteja L'Ecuyer (2012). Per aconseguir-ho cal crear un entorn organitzatiu on tothom es senti acollit i on es fomenti el respecte a la diversitat.

L'objectiu proposat és veure créixer infants i joves feliços, empoderats en el seu aprenentatge i que, a la vegada comencin a descobrir i desenvolupar els seus talents, com expliquen Robinson i Aronica (2009).

Aquesta transformació s'inicia a partir d'una sèrie **d'indicadors** que ens revelen la necessitat d'aquesta:

- Es produeix un **augment** de derivacions a EE i EAP en edats molts primerenques, infantil i cicle inicial.
- Una gran quantitat d'infants **desmotivats** pel treball a l'aula amb acompanyaments més tradicionals, unidireccionals mestre-alumne, que donen poc marge a l'expressió tant emocional, pedagògica i creativa de l'infant.

- **Augment** exponencial dels **conflictes** a l'hora de l'esbarjo, pels passadissos i l'espai del migdia.
- Una situació **complexa** de claustre amb un grup de docents disposats a no deixar créixer el nou projecte.
- **Baixos** resultats acadèmics.

Així doncs avui en dia es treballa a partir de **propostes actives** (Ruíz, 2024), **globalitzadores i manipulatives** que **involucren** a l'infant i jove i que permeten personalitzar el seu aprenentatge, respectant els **diferents ritmes** i temps de maduració, amb agrupaments flexibles on s'afavoreix la cooperació i la investigació, fent d'aquest centre un IE inclusiu.

Per fer aquesta transformació ha estat necessari el treball en equip de **tots els i les professionals** del centre. Mitjançant un lideratge distribuït, ha calgut arribar a acords i treballar plegades, formant-se i visitant altres realitats pedagògiques, donant molta importància i veu a tota la **comunitat educativa** seguint la **línia pedagògica** del centre.

El curs 2020-2021 el Departament d'Educació proposa iniciar la secundària continuant amb la **mateixa línia pedagògica**. Així que aquest curs 2023-2024 es **gradua** la primera promoció de secundària al centre.

Davant d'aquest context descrit els objectius de futur es centraran en **cinc línies mestres** que descriu a continuació.

1. Impacte en la Qualitat Educativa: La direcció d'un centre educatiu juga un paper crucial en la qualitat de l'educació impartida. Continuar implementant estratègies innovadores permetrà no només elevar els resultats acadèmics, sinó també fomentar un ambient d'aprenentatge enriquidor i estimulant.

2. Adaptació als Canvis Socials i Tecnològics: La societat contemporània està experimentant canvis significatius, tant a nivell tecnològic com social. Un centre educatiu ha de ser capaç d'adaptar-se a aquests canvis per preparar els i les estudiants per als reptes del futur. Aquest projecte abordarà com la direcció pot liderar la incorporació de noves tecnologies i enfocs pedagògics que promoguin la rellevància i l'actualització constant.

3. Desenvolupament Integral dels Estudiants: La direcció d'un centre educatiu no només ha de centrar-se en els aspectes acadèmics, sinó també en el desenvolupament integral dels i les estudiants. El projecte es centrarà en estratègies que promoguin habilitats socials, emocionals i ciutadanes, preparant els estudiants per ser ciutadans responsables i que

sàpiguen habitar el món i transformar-lo.

4. Foment de la Participació de la Comunitat Educativa: La participació activa de famílies, docents i personal no docent és essencial per a l'èxit d'un centre educatiu. Aquest projecte explorarà estratègies per fomentar la col·laboració i la participació de la comunitat educativa, creant una xarxa sòlida de suport que contribueixi al desenvolupament integral dels estudiants, però també, a la vegada, que connecti al centre educatiu amb d'altres centres i entitats educatives, socials, culturals i científiques.

5. Millora Contínua i Avaluació de Resultats: La direcció d'un centre educatiu implica un compromís amb la millora contínua i l'avaluació constant dels resultats. El projecte proposarà mecanismes efectius d'avaluació per mesurar l'impacte de les estratègies implementades i ajustar-les segons sigui necessari. L'avaluació al centre serà entesa com una activitat més per **aprendre i avançar** (Sanmartí, 2010).

El projecte que es presenta a continuació intenta donar resposta al **desafiament** que suposa l'establiment d'una mateixa línia pedagògica vertebradora des d'I3 fins a 4t d'ESO, mantenint i revisant el que ja es realitza i funciona i intentant **millorar** les febleses del centre destacant la importància de la **innovació i l'adaptabilitat** en un món en constant canvi. En abordar els aspectes acadèmics, socials i tecnològics, es pretén crear un model de gestió educativa que impulsi l'excel·lència i prepari els estudiants per als reptes del segle XXI.

Per finalitzar cal remarcar que aquest projecte s'ha desenvolupat tenint en compte el següent **marc legal**:

LOMLOE. Llei orgànica 3/2020, de 29 de desembre, per la qual es modifica la Llei orgànica 2/2006, de 3 de maig, d'educació. • **LEC.** Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'Educació de Catalunya. • **Decret 150/2017**, de 17 d'octubre, de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu. • **Decret 102/2010**, de 3 d'agost, d'autonomia dels centres educatius. • **Decret 29/2015**, de 3 de març, de modificació del Decret 155/2010, de 2 de novembre de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent. • **Decret 155/2010**, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent. • **Ordre ENS/303/2015**, de 21 de setembre, sobre el reconeixement de la innovació pedagògica. • **Decret 21/2023**, de 7 de febrer, d'ordenació dels ensenyaments de l'educació infantil. • **DECRET 175/2022**, de 27 de setembre, d'ordenació dels ensenyaments de l'educació bàsica. ESO. • **RESOLUCIÓ EDU/4351/2023**, de 20 de

desembre, per la qual es convoca concurs de mèrits *per* seleccionar el director o la directora de diversos centres educatius dependents del Departament d'Educació.

4. PROJECTE DE DIRECCIÓ.

4.1 Presentació del candidat.

El meu nom és Juan José Coca Viviano. Soc director del centre des del curs 2008-2009. Al llarg de la meua trajectòria docent he participat com alumne en diversos cursos organitzats per l'administració i per altres entitats educatives amb un ventall molt ampli, des de cursos de perfeccionament d'àrees curriculars, assessoraments en centre, cicles de conferències, cursos d'innovació i noves metodologies o cursos de millora personal. També he participat en xerrades i conferències sobre processos de transformació i innovació educativa com a ponent i sóc formador del Departament d'Educació al servei territorial del Barcelonès. En aquest moment, després de 16 cursos al capdavant de la institució, presento el projecte de direcció del meu quart mandat per a l'institut escola Lluís Millet, un pla estratègic destinat a potenciar i consolidar els fonaments de la nostra comunitat educativa.

4.2. Diagnosi - Anàlisi Dels Diferents Àmbits Del Centre.

Per tal d'aconseguir que aquest Projecte de Direcció garanteixi la flexibilitat i l'obertura per a poder adaptar-se a les necessitats existents i a les que puguin anar sorgint, es considera necessari partir d'una diagnosi general del moment actual en què es troba el centre, tot inclòs en el PEC. D'aquesta manera s'intenta garantir que sigui un document adequat a la realitat de l'IE i que es concretarà en un pla d'actuació de planificació per als propers quatre cursos escolars (2025- 2029).

El centre, aquest curs 23-24, finalitza el procés de creixement, es gradua la primera promoció d'ESO, quedant encara per consolidar, a nivell pedagògic, la línia de treball de secundària.

L'adaptabilitat de cada moment garantirà, també, la viabilitat del document i la seva fonamentació en el marc legal de referència.

4.2.1 Característiques del centre.

El centre està ubicat a Santa Coloma de Gramenet, al barri de Les Oliveres. L'edifici escolar actual va ser inaugurat l'any **1972**, tot i això, l'escola ja funcionava als baixos de l'edifici de davant, l'actual casal. L'escola va sorgir per atendre la demanda de les famílies nouvingudes del sud d'Espanya (Andalusia i Extremadura), com a conseqüència de l'onada migratòria dels anys 60 esmentada, que buscaven una escolarització per als seus fills i filles.

En l'actualitat, la majoria de les famílies resideixen als voltants del barri. Les dades administratives sobre la tipologia de les famílies ens mostren que, com a norma general, aquestes presenten un perfil **sociocultural i econòmic mitjà-baix o baix**.

Segons les dades del curs 2019/20 del sistema d'indicadors, a l'escola hi ha **179 famílies** amb un total de 319 alumnes, dels quals un 35% tenen nacionalitat o procedència estrangera, especialment de **països africans**, sud-americans i de l'est d'Europa.

Les famílies solen triar el centre cada vegada més a causa del seu projecte innovador, la qual cosa es reflecteix en **la demanda del centre a I3**, aquest curs han hagut 22 preinscripció per a 20 places. L'índex de mobilitat dels alumnes és **baix**, amb un 4,03%.

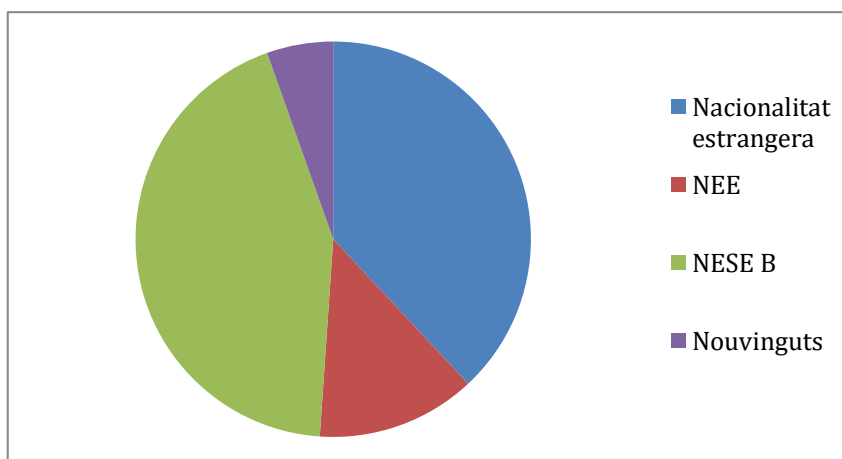
L'Institut Escola (IE) és un centre públic d'educació infantil, primària i secundària, amb una sola línia i una ràtio d'aproximadament 25 alumnes per grup-classe. L'alumnat es distribueix en 13 grups (3 d'infantil, 6 de primària i 4 de secundària), i cada grup té els seus representants a l'assemblea d'infants i joves.

El claustre de docents està format per **32 persones**, amb un 29% de la plantilla que és de **nova incorporació**. A més dels docents, hi ha dos conserges, una administrativa, les figures de **TEI i TIS**, els responsables del monitoratge de l'espai migdia i quatre persones de neteja. Actualment, s'han creat cinc places estructurals que s'ajusten a les necessitats del projecte educatiu.

Segons les dades del centre d'aquest curs, observem que el **12%** de l'alumnat està classificat en la categoria NEE amb dictamen o amb informe de l'EAP (NESE), el **40%** tenen informe social per situacions desfavorides (NESE B) i un **5%** són alumnes nouvinguts.

FIGURA 1.

Alumnes NESE al centre educatiu.



NOTA: font aplicatiu ESFERA

Com a escola, i en consonància amb el nostre Projecte Educatiu de Centre (PEC), hem pres la decisió d'abordar activament els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) establerts per l'Assemblea General de les Nacions Unides en l'Agenda 2030 de Desenvolupament Sostenible. Aquests 17 objectius se centren en l'eradicació de la pobresa, la lluita contra la desigualtat i la injustícia, així com la mitigació del canvi climàtic, entre altres qüestions fonamentals per a un futur sostenible.

DADES ADMINISTRATIVES DEL CENTRE.

Nom del centre: Institut Escola Lluís Millet

Adreça: Carrer de Lluís Millet, 22-26, C.P. 08924, Sta. Coloma de Gramenet.

Telèfon: 93.391.33.51

Codi de centre: 08076947

Correu electrònic: a8076947@xtec.cat

Estudis impartits: Infantil , Primària i Secundària (una línia)

Tipologia de centre: Màxima Complexitat, tipologia C

Plantejament institucional: la missió, la visió i els valors.

La missió

L'Institut Escola Lluís Millet és una **centre públic viu, obert, participatiu**, amb una metodologia de treball activa i respectuosa amb els ritmes i els processos interns dels infants. El propòsit principal és ajudar als infants a créixer en dignitat i a desenvolupar les competències per la vida. Considerem els infants com persones que posseeixen les eines necessàries per a poder aprendre i créixer per ells mateixos; per això el nostre paper és sobretot de **facilitadors**, creant contextos rics on nosaltres fem de guies i d'acompanyants. Entenem l'escola com una comunitat d'aprenentatge on les famílies participen del projecte i col·laboren per tal que sigui un projecte en comú. Volem fer del centre un IE on cada infant i jove pugui aprendre tot **sentint, gaudint i sent** ell mateix.

La visió

El centre ha esdevingut la visió que ja vam tenir fa un temps, un espai de generació de coneixement i experimentació, preparat més per **fer-se preguntes** que per donar respostes, un lloc on les relacions humanes són prioritàries i el **respecte per la diversitat** fonamental. Pretenem continuar sent un centre compromès amb el canvi educatiu; per això, ha estat durant els darrers anys un dels centres referents de formació del programa **Escola Nova 21** i actualment centre referent del **Laboratori de transformació pedagògica** del Departament

d'Educació i som membres del grup **"Els futurs de l'educació"**. Actualment, també som centre referent del programa d'innovació **FAIG** del Departament d'Educació. Volem continuar estant en constant reflexió per tal de vetllar i adaptar-nos de la millor manera possible a les necessitats vitals i reals dels infants i joves. Per tant, la **formació** dels docents haurà de ser continuada. Serem també **escola formadora** oberta a les necessitats educatives del país i col·laborarem en projectes pedagògics que considerem afins al nostre PEC.

Continuarem fomentant l'aprenentatge **actiu i vivencial** de l'alumnat. I vetllarem per ajudar al desenvolupament global de l'alumnat acompanyant-lo d'una forma amorosa i respectuosa fomentant un desenvolupament **holístic i orgànic** segons les necessitats reals dels infants i ajudant a potenciar les seves múltiples intel·ligències.

Els valors

Els trets d'identitat en què es basa la nostra escola són:

- * Escola **acollidora, inclusiva, respectuosa i diversa**.
- * Es fomenta la **investigació i l'esperit crític** a través de les propostes vivencials proposades.
- * Tenim en compte les actituds, les normes i els **valors ètics, estètics, ambientals i humans**.
- * L'acompanyament **respectuós i amorós** que afavoreix el vincle emocional amb els infants i joves i ajuda a desenvolupar les seves potencialitats i a créixer com a persones per habitar el món i **transformar-lo**.
- * Les **emocions positives** i la motivació són factors claus perquè sorgeixi l'aprenentatge.
- * Les famílies són part **important** del procés educatiu, fonamentals pel desenvolupament acadèmic i personal dels infants i joves.
- * Afavorir un clima de **convivència i benestar** ens ajudarà a créixer i aprendre en comunitat de forma sana i positiva amb absència de conflictes greus.

Organització i funcionament a l'escola

L'horari lectiu de l'escola és de 9 a 13h i de 15'15 a 16'30h (excepte dimecres tarda que és **no lectiu**). Les hores no lectives dels docents són de dilluns a dijous de 13 a 14h, els dimecres a la tarda de 15'15 a 16'30h i el primer dilluns de cada mes de 16'45 a 17'45h (acord de claustre).

Els dimecres a les 15h quan no hi ha claustre fan l'exclusiva les docents de secundària i el darrer divendres de cada mes l'equip directiu es reuneix amb les representants de cada grup a l'assemblea d'infants i joves.

TAULA 1.

Organització de les reunions del centre

	DILLUNS	DIMARTS	DIMECRES	DIJOUS	DIVENDRES
13-14h	CAD	REUNIÓ COMUNITATS	COORDINACIONS COMISSIONS	REUNIÓ COMUNITATS/ REUNIÓ ESPECÍFICA D'AMBIENTS	
15'15- 16'30h			CLAUSTRE/ COORDINACIÓ SECUNDÀRIA		ASSEMBLEA D'INFANTS I JOVES
16'45- 17'45h	CLAUSTRE PEDAGÒGIC				

Nota: font d'elaboració pròpia

El centre treballa de manera **globalitzada i competencial**, les metodologies que s'implementen permeten per una banda fomentar el treball autònom i el treball en grup i per l'altre **investigar i aprendre** a partir dels interessos de l'alumnat..

4.2.2. Àmbit organitzatiu.

Tal i com consta al PEC i a les NOFC, els principals òrgans de gestió són.

TAULA 2.

Òrgans de gestió del centre.

Òrgans col·legiats	Òrgans unipersonals	Òrgans unipersonals de coordinació	Comissions pedagògiques
* Consell Escolar * Claustre * Equip Directiu	* Direcció * Cap d'estudis. * Secretaria. * Coordinació pedagògica	*Coordinació infantil. *Coordinació primària. *Coordinació lingüística. *Coordinació digital. *Coordinació riscos laborals.	*Comissió d'atenció educativa inclusiva (CAEI). * Comunitats. * Ambients. * Convivència (mixta). * Digital.

Nota: font d'elaboració pròpia

Les funcions dels òrgans de govern i de coordinació queden recollides a les **Normes d'organització i funcionament del centre (NOFC)**. A la **PGA** queda recollit l'horari de reunions d'aquests òrgans i comissions, així com les hores no lectives dels mestres. També comptem amb l'AFA (inclou la Junta i, en un futur, els delegats de classe). A nivell **d'alumnes** existeix **l'assemblea d'infants i joves** formada per un delegat/a de cada classe

que es reuneixen mensualment amb l'equip directiu.

4.2.3 Àmbit de relació amb l'entorn.

Les famílies

El centre és defineix com una comunitat d'aprenentatge on tots som participants de la vida a l'escola. Tot i això cal intensificar la relació i la participació de les famílies en el centre. La participació familiar ha estat un indicador constant en els plans anuals i memòries dels darrers cursos i certament s'ha observat un augment important arran de la transformació de centre però no el suficient. Han **millorat les dades de preinscripció a I-3** i participen més intensament del dia a dia de l'escola. Malgrat això en aquests propers quatre anys, s'hauran de trobar mecanismes que afavoreixin i facilitin aquesta inclusió i implicació en el procés d'aprenentatge dels seus fills i filles.

Les dades ens indiquen que un **64%** de les famílies són sòcies de l'AFA i un 15% fan ús de les diferents propostes que s'ofereixen d'extraescolars.

Al voltant del **60%** de les famílies fan ús del servei de menjador. Un **menjador** amb un projecte també **respectuós** i en consonància amb el PEC de l'escola.

Relacions institucionals.

L'Institut Escola Lluís Millet pertany al Departament d'Educació, a la delegació territorial del Barcelonès i l'edifici a l'Ajuntament de Santa Coloma de Gramenet. Les relacions institucionals amb aquests estaments es tenen presents. Actualment jo mateix soc representant de les escoles d'infantil i primària de Santa Coloma de Gramenet a la **junta territorial** de direccions dels SSTT i representant dels instituts escola del Barcelonès a la **junta central** de direccions.

La relació amb l'Ajuntament és constant i fluida i hem participat en projectes impulsats des de l'àmbit municipal com l'emPATitzem, a part de tenir alumnes com a representants en el Consell Escolar Municipal.

Relació amb els Serveis Educatius (EAP, CRP), altres institucions, serveis i professionals

El centre manté una relació activa amb els serveis externs:

- Serveis Educatius de la Zona: CRP (organitza la formació de la zona: seminari d'equips directius, coordinació primària-secundària... i dona suports a les escoles) i EAP (dos dies a la setmana, un d'ells quinzenal).
- Serveis Socials de l'Ajuntament, EAIA i DGAIA
- CDIAP - CSMIJ

- Centre de Salut (CAP). El centre disposa d'infermera un cop a la setmana 2 hores.
- Altres escoles i instituts del municipi i del territori català i espanyol. Hem acollit docents també de sud-americà i europa.
- Escoles bressol del municipi.
- Altres professionals que treballen amb els nostres infants i joves (psicòlegs, logopedes...).
- Mestres en pràctiques de diverses Universitats (som centre formador) i de Cicles formatius

4.2.4 Àmbit de gestió de recursos.

Des del centre es gestionen els diners que es reben des del **Departament d'Educació**, les aportacions de les famílies en concepte de material escolar, sortides i colònies i els diners del **programa de reutilització de llibres de l'Ajuntament** (adscriu a la modalitat 2 en concepte de material no fungible). També es gestionen les beques NEE (excepte alguna família) i les beques i ajuts de menjador. El centre informa als usuaris de l'obertura del termini per demanar qualsevol tipus d'ajut.

Els dos darrers cursos s'han gestionat les assignacions econòmiques que rep l'alumnat amb situacions desfavorides (NEE-B). En la mateixa línia hem rebut dues subvencions derivades de programes promoguts amb fons "next generation" europeus per desenvolupar diferents projectes al centre per la promoció de **l'èxit educatiu de l'alumnat** en situació de vulnerabilitat i per la seva participació en activitats educatives dins de l'horari lectiu):

- Pla de millora d'oportunitats educatives (PMOE).
- Projectes amb oportunitats d'èxit educatiu en favor de l'alumnat (POEFA).

4.2.5 Àmbit pedagògic.

Aquest projecte educatiu sorgeix d'un procés de reflexió i de formació que l'equip directiu, conjuntament amb la resta del claustre, converteix en decisions. La primera reflexió que ens vam fer fa referència al model educatiu a seguir va ser **"Què i com necessita aprendre un infant d'infantil, primària i secundària?"** Arrel d'aquesta qüestió vam decidir fugir de la mera transmissió dels continguts per prioritzar els processos d'aprenentatge dels infants i joves atenent a les seves necessitats i interessos. El projecte neix el curs 2013-2014 fruit d'una reunió establerta entre l'equip directiu davant la necessitat de transformació del centre. A partir d'aquest moment es realitzen algunes visites a altres centres, es rep l'assessorament d'experts i s'inicia l'esbós del que serà el projecte en un estadi inicial. Es presenta a les coordinadores i es sotmet a votació del claustre. El resultat de la votació és de consens i s'està

d'acord en dur a terme la transformació que es farà de forma gradual, iniciant-se a l'etapa d'infantil i cicle inicial per acabar amb una transformació total que avançarà també cap a la secundària a partir del curs 2020-2021. El procés de transformació del centre ha seguit els següents passos:

TAULA 3.

Evolució dels canvis pedagògics i metodològics al centre educatiu.

CURS	ETAPES I NIVELLS	CANVIS METODOLÒGICS
Curs 2014-2015	Educació Infantil i cicle Inicial de primària.	- Entrada relaxada. - Tallers de llengua i matemàtiques. - Racons amb material didàctic. - Projectes (1 prescriptiu per curs)
	Cicle mitjà i cicle superior.	- Entrada relaxada. - Projectes (1 prescriptiu per curs).
Curs 2015-2016.	Educació Infantil i cicle Inicial.	- Entrada relaxada. - Tallers de llengua i matemàtiques. - Ambients d'aprenentatge (4 ambients). 1. Experimentació. 2. Construcció. 3. Art. 4. Joc simbòlic. - Projectes (1 prescriptiu per curs).
	Cicle mitjà.	- Entrada relaxada - Tallers de llengua i matemàtiques. - Ambients d'aprenentatge (4 ambients). 1. Experimentació. 2. Construcció. 3. Art. 4. Emprenedors/periodistes. - Projectes (1 prescriptiu per curs).
	Cicle superior.	- Entrada relaxada. - Projectes (1 prescriptiu per curs).
Curs 2016-2017.	Implantació de les comunitats d'aprenentatge per comptes dels cicles tradicionals: - Comunitat de petits (P-3, P-4 i P-5). - Comunitat de mitjans (1r, 2n i 3r). - Comunitat de grans (4t, 5è i 6è).	
	Comunitat de petits.	- Espais de lliure circulació (joc simbòlic, mon matemàtic, món sensorial i científic, lecto escriptura i psicomotricitat) - Ambients d'aprenentatge (6 ambients). 1. Científic. 2. Arquitectura. 3. Artístic. 4. Joc simbòlic (Ciutat Millet) 5. Ens expressem. 6. Musical.
	Primària fins a 5è curs.	- Espais comunicatius i matemàtics (propostes actives i activitat autònoma). - Ambients d'aprenentatge (6 ambients).

		1. Científic. 2. Arquitectura. 3. Artístic. 4. Joc simbòlic (Ciutat Millet) fins a 3r. 5. Emprenedoria (4t i 5è). 5. Olímpic. 6. Musical. - Taller Millet (6 tallers).
Curs 2017-2018.	Es completa la transformació pedagògica de l'escola (s'afegeix el 2n curs de cicle superior).	
Curs 2018-2019	Comunitat de petits.	- Teixit d'aula (processos matemàtics i lingüístics, petites investigacions, psicomotricitat). - L'espai de lliure circulació sensorial es fa en llengua anglesa.
	Comunitat de mitjans.	- Introducció dels centres d'interès en substitució dels projectes.
	Comunitat de grans.	- Introducció de les caixes d'investigació en substitució dels projectes.
Curs 2020-2021	El centre esdevé Institut Escola. S'incorpora l'etapa de secundària. El projecte queda supeditat a la normativa COVID 19 que imposa el Departament d'Educació durant dos cursos.	
Curs 2022-2023	El centre recupera el funcionament habitual i s'incorporen noves transformacions.	
	Comunitat de mitjans.	- S'incorporen propostes artístiques i de construcció/minimons als espais comunicatius i matemàtics.
	Comunitat de grans.	- S'incorporen les preguntes d'investigació en substitució de les caixes.
	Secundària.	- Projectes d'àmbit: -Científic tecnològic. -Artístic social.
Curs 2023-2024	Comunitat de mitjans.	- Capses d'aprenentatge en substitució dels centres d'interès.
	Comunitat de grans.	- S'incorporen propostes artístiques als espais comunicatius i matemàtics.
	Secundària.	- Itineraris personalitzats. - Nou sistema d'optatives.

Nota: font projecte educatiu de centre IE Lluís Millet.

4.2.6. Situació actual.

TAULA 4:

Línia pedagògica del centre actual.

Comunitat de petits (I3-I4-I5)	Comunitat de mitjans (1r-2n-3r primària)	Comunitat de grans (4t-5è-6è primària)	Secundària (1r-2n-3r-4t)
Entrada relaxada	Entrada relaxada	Entrada relaxada	Cercles/seguiment tutorial.
Espais de lliure circulació.	Espais comunicatius, matemàtics, d'art i construcció	Espais comunicatius, matemàtics i artístics.	Itineraris personalitzats (IP)
Ambients d'aprenentatge.	Ambients d'aprenentatge.	Ambients d'aprenentatge.	Projectes científic tecnològics. Projectes artístic socials
	Taller Millet	Taller Millet	Optatives.
Projecte Santa Coloma.	Projecte Santa Coloma.	Projecte Santa Coloma.	Projecte Catalunya.
Petites històries	Caixes d'aprenentatge.	Preguntes d'investigació.	
Teixit d'aula	Sistemàtiques/anglès/Ed. física.	Sistemàtiques/anglès/Ed. física.	Anglès/Ed. física

Nota: font d'elaboració pròpia.

4.2.7. Resultats proves externes i internes.

Referent a les proves d'avaluació externa.

TAULA 5.

6è índex d'alumnes que superen les proves d'avaluació de 6è els darrers 6 cursos.

GENERAL	Curs 22-23	Curs 21-22	Curs 20-21	Curs 18-19	Curs 17-18	Curs 16-17	Mitjana superació
LLENGUA CATALANA	47'8%	81%	71'4 %	63'1%	60%	66'6%	64'9%
LLENGUA CASTELLANA	52'4%	81%	85'7 %	73'7%	75%	77'7%	74'25%
LLENGUA ANGLESA	78'2%	85'7%	68'2 %	79'2%	90%	70'3%	78'6%
MATEMÀTIQUES	87%	81%	90'5%	83'3%	90%	77'7%	85%
CIÈNCIES	73'9%	81%	71 %	77'8%	70%		74'7%
LL. CATALANA	Curs 22-23	Curs 21-22	Curs 20-21	Curs 18-19	Curs 17-18	Curs 16-17	Mitjana superació
COMPENSIÓ LECTORA	47'8%	85'7%	76'2%	84'2%	85%	66'6%	74'25%
EXPRESSIÓ ESCRITA	60'9%	90'5%	81%	57'3%	60%	81'4%	71'85%
COMPENSIÓ ORAL	47'8%	85'7%	81%	78'9%	95%		77'68%
LL. CASTELLANA	Curs 22-23	Curs 21-22	Curs 20-21	Curs 18-19	Curs 17-18	Curs 16-17	Mitjana superació
COMPENSIÓ LECTORA	57'1%	90'5%	95'2%	84'2%	80%	70'3%	79'5%
EXPRESSIÓ ESCRITA	76'2%	81%	81%	73'7%	75%	81'4%	78%
COMPENSIÓ ORAL	76'2%	90'5%	90'5%	84'2%	80%		84'28%
LL. ANGLESA	Curs 22-23	Curs 21-22	Curs 20-21	Curs 18-19	Curs 17-18	Curs 16-17	Mitjana superació
COMPENSIÓ ORAL	69'6%	85'7%	59'1%	89'51%	80%	74%	76'3%
COMPENSIÓ LECTORA	69'6%	76'2%	54'5%	84'2%	90%	74%	74'75%

EXPRESSIÓ ESCRITA	91'3%	100%	100%	78'9%	90%	55,5%	86%
MATEMÀTIQUES	Curs 22-23	Curs 21-22	Curs 20-21	Curs 18-19	Curs 17-18	Curs 16-17	Mitjana superació
NUMERACIÓ I CÀLCUL	69'6%	76'2%	90'5%	88'9%	85%	70'3%	80%
ESPAI, MESURA I REPRESENTACIÓ GRÀFICA DE DADES	91'3%	76'2%	85'7%	83'3%	95%	85'1%	86'1%
RELACIONS I CANVI	87%	90'5%	71'4%	72'2%	85%	85'1%	81'8%

CIÈNCIES	Curs 22-23	Curs 21-22	Curs 20-21	Curs 18-19	Curs 17-18	Curs 16-17	Mitjana superació
EXPLICAR FENÒMENS NATURALS I APLICACIONS TECNOLÒGIQUES UTILITZANT CONEIXEMENTS CIENTÍFICS I TECNOLÒGICS	78'3%	81%	95'2%	72%	80%	70'3%	79'4%
RECONÈIXER ELS ASPECTES PRINCIPALS DE LA INVESTIGACIÓ CIENTÍFICA,	69'6%	71'4%	71'4%	66'7%	60%	85'1%	70'7%
INTERPRETAR INFORMACIÓ DE CARÀCTER CIENTÍFIC/TECNOLÒGIC PROPORCIONADA EN FORMA DE DADES I PROVES	73'9%	85'7%	71'4%	55'6%	65%	85'1%	72'7%

Nota: dades extretes del Consell Superior d'Avaluació.

Valoració dels resultats.

Generals:

Al final de cada curs escolar es fa un anàlisi exhaustiu dels resultats obtinguts a les proves de 6è a la memòria. Aquests s'exposen a claustre i es prenen les mesures per contrarestar aquells aspectes que han sortit més baixos. Fins al curs 2020-2021 l'indicador de progrés que apareix a les Programacions Generals Anuals i a l'anterior projecte de direcció és:

- **Superació del 75% de l'alumnat en les proves externes d'avaluació de 6è.**

A partir del curs 2021-2022 aquest indicador canvia per recomanació de la inspecció del centre i es puja un 10%.

- **Superació del 80% de l'alumnat en les proves externes de 6è.**

Per tant observant els resultats generals, fent mitjana entre els 6 darrers cursos, estariem gairebé dins del primer índex de superació del 75%, únicament en llengua catalana els resultats estan per sota d'aquest índex i en anglès i matemàtiques per sobre, arribant aquesta última a superar el segon i actual percentatge de superació. Em sembla important remarcar que els resultats del darrer curs 22-23 baixen clarament la mitjana. Van ser resultats força baixos. És un grup amb forces dificultats a nivell d'aprenentatges i s'han analitzat aquests resultats però una de les causes detectades és que hi van haver nou alumnes que van fer les proves que han esdevingut dictamen de l'EAP o NESE B a la secundària. En el seu moment únicament tenien pla individualitzat fet que no es motiu de correcció interna o exempció i que

no eren capaços/ces de sostenir una prova d'aquest tipus.

L'objectiu ha de ser arribar a cada curs superar el 80% d'alumnat competent a totes les àrees i cal treballar per aconseguir-ho. Malgrat això cal ressaltar que sempre estem a la mitjana o per sobre d'aquesta si ens comparem amb centres de la nostra mateixa tipologia (màxima complexitat), arribant alguns cursos i en algunes assignatures a la mitjana dels centres de Catalunya, inclòs superar-la.

Llengua Catalana:

És l'àrea amb un índex general de superació més baix. Cal tenir present que la llengua materna de la majoria de l'alumnat es castellanoparlant, únicament un 10% son famílies que manifesten tenen el català com a llengua vehicular a casa. Des del centre s'han estat i es duent a terme iniciatives per a promoure la utilització del català en l'àmbit escolar, de fet a l'actualitat formant part de la xarxa ULAE (Ús del català en l'àmbit escolar) on es realitzen propostes d'activitats per promocionar-ne l'ús i s'arriben acords per la seva implementació. Pel que fa a les dimensions la comprensió oral és la que obté millor resultats amb un 77'68%, seguida de la comprensió lectora amb un 74'25%, siguent la més baixa l'expressió escrita amb un 71'85%.

Llengua castellana:

Els resultats en totes 3 dimensions són millors que en llengua catalana, gairebé arribant al llindar del segon indicador que marca la superació del 80% de l'alumnat.

Clarament es reflexa la llengua materna d'infants i joves on ja he remarcat a l'altre apartat que és el castellà. On tenim els millors resultats és a comprensió oral amb un 84'4% de superació, a les altres dues competències, comprensió lectora (79'5%) i expressió escrita (78%) s'obtenen resultats similars.

Llengua anglesa:

Sota el nostre punt de vista els resultats en aquesta tercera llengua són força acceptables, arribant al 86% de superació a l'expressió escrita i arribant al 74'75% de comprensió lectora i al 76'3% de comprensió oral, clarament per sobre del primer indicador general del 70%. L'aprenentatge de la llengua anglesa s'inicia de d'I3 de manera molt natural a través del joc, l'experimentació i les cançons, fet que, pensem, repercuteix en aquests bons resultats tenint en compte el nostre context.

Matemàtiques.

Els resultats en aquesta àrea són clarament els millors del centre superant en totes les dimensions el segon indicador del 80%. Una de les primeres formacions que es van realitzar arrel de la transformació pedagògica va ser de matemàtica manipulativa. Arrel d'això es va

estructurar tota la línia de treball en aquesta matèria i, com observem, ha donat molt bons resultats. Ens situem cada curs a la mitjana de centres de Catalunya, superant-la en ocasions.

Ciències.

Els resultats de ciències estan per sobre del primer indicador del 70%. Arrel d'aquests resultats també s'han realitzat canvis en la manera d'estructurar les àrees de coneixement del medi natural per millorar-los. Ens trobem que la dimensió més baixa és reconèixer els aspectes principals de la investigació científica amb un 70'77%, seguit d'interpretar informació de caràcter científic/tecnològic proporcionada en forma de dades i proves amb un 72'7%. La dimensió més alta i en el llindar del segon indicador general del 80% és explicar fenòmens naturals i aplicacions tecnològiques utilitzant coneixements científics i tecnològics amb un 79'4%.

Referent als resultats interns de l'etapa primària:

Segons les dades que ens dona l'evolució dels indicadors de centre des del curs 17-18, l'índex d'alumnes que superen les àrees de llengües i matemàtiques en els resultats interns sense pla individualitzat són els següents.

TAULA 6.

Índex d'alumnes que superen l'àrea de llengua catalana a l'educació primària.

LL. CAT	1r	2n	3r	4t	5è	6è
17-18	75%	85'2%	95'3%	94'5%	100%	95%
18-19	77%	81%	80'9%	100%	66'6%	90'9%
19-20	88'4%	81'4%	94'7%	80'9%	86'3%	82'3%
20-21	62'2%	86'9%	88%	75%	86'3%	100%
21-22	100%	90%	82%	96%	88'2%	87'5%
22-23	100%	76%	90'5%	95%	84'7%	100%
Mitjana	83'7%	83'4%	88'5%	90'2%	85'35%	92'6%

Nota: dades extretes del sistema d'indicadors de centre.

La mitjana de superació global dels 6 cursos és de **87%**.

TAULA 7.

Índex d'alumnes que superen l'àrea de llengua castellana a l'educació primària.

LL. CAST	1r	2n	3r	4t	5è	6è
17-18	80%	83'4%	81%	94'5%	95'5%	100%
18-19	84%	100%	95'8%	94'7%	86'6%	90'9%
19-20	96'1%	81'4%	100%	85'7%	95'4%	88'2%

20-21	82'6%	92'3%	92%	88%	87'5%	100%
21-22	100%	95%	91'3%	100%	100%	91'6%
22-23	100%	100%	96%	95%	96'2%	100%
Mitjana	90'4%	92%	92'6%	92'9%	93'5%	95'1%

Nota: dades extrems del sistema d'indicadors de centre.

La mitjana global dels 6 cursos és de **92'75%**.

TAULA 8.

Índex d'alumnes que superen l'àrea de llengua anglesa a l'educació primària.

LL. ANG	1r	2n	3r	4t	5è	6è
17-18	100%	95'9%	91'7%	84%	96%	86'4%
18-19	92%	95%	91'6%	84'2%	82'3%	91'6%
19-20	92'3%	100%	95'2%	91'3%	86'3%	88'8%
20-21	95'6%	96'1%	96%	84'1%	91'6%	96%
21-22	100%	100%	92%	100%	100%	91'6%
22-23	100%	92%	90'5%	95'3%	88'5%	100%
Mitjana	96'65%	96'5%	92'8%	89'8%	90'7%	92'4%

Nota: dades extrems del sistema d'indicadors de centre

La mitjana global dels 6 cursos és de **93'1%**.

TAULA 9.

Índex d'alumnes que superen l'àrea de matemàtiques a l'educació primària.

MAT.	1r	2n	3r	4t	5è	6è
17-18	80%	95'5%	91'4%	90%	95'5%	91%
18-19	100%	100%	83'3%	94'7%	94'1%	90'9%
19-20	92'3%	88'8%	89'4%	80'9%	90'9%	82'3%
20-21	78'2%	88'4%	92%	79%	91'3%	100%
21-22	95'7%	95%	91'6%	100%	84%	91'6%
22-23	100%	96%	95'3%	100%	88'5%	100%
Mitjana	91%	94%	90'5%	90'7%	90'7%	92'6%

Nota: dades extrems del sistema d'indicadors de centre

La mitjana global dels 6 cursos és de **91'5%**.

Valoració de resultats.

L'indicador de superació que està establert al projecte de direcció anterior i que regeix les Programacions Anuals Generals és:

- **Superació del 90% de l'alumnat en els resultats de les avaluacions internes.**

Si ens fixem en les mitjanes globals de cada àrea en totes es supera aquest 90%, exceptuant en llengua catalana que pràcticament es queda en el llindar amb un 87%. Cal remarcar que els

dos darrers cursos (21-22 i 22-23) com acord de claustre es va decidir que tot l'alumnat de 1r i 2n de primària superaria tant el català com el castellà per trobar-se en ple procés de la lectoescriptura.

A partir del curs 20-21 es comencen a tenir resultats dels cursos de secundària però al no tenir un històric que permeti tenir una visió més amplia i de que no es tenen registres de proves externes, he decidit deixar-los al marge d'aquest anàlisi. Tot i això, per suposat, s'han analitzat, reflexionat i intervingut amb tot el claustre.

Triangulació dels resultats externs i interns.

- **Concordances:** Analitzant les dades globals de superació dels resultats externs (únicament 6è) i dels interns (6 cursos de primària), ja es pot veure que a l'àmbit de llengües es repeteix el patró. A l'àrea de llengua catalana s'obtenen els resultats més baixos, en segon lloc la llengua castellana i on s'aprecien els millors resultats és a llengua anglesa. A l'àrea de matemàtiques s'observa una coherència tant a les proves externes com a les internes, sent aquestes últimes una mica més elevades però que ja entra dins de la normalitat. Són uns resultats força acceptables.
- **Discrepàncies:** La discrepància és molt clara, els resultats globals en les àrees de llengües, principalment a català i castellà, no tenen cap correspondència, siguent molt més elevats els interns que els externs, encara més si únicament ens fixem en els resultats interns dels cursos de 6è, especialment el darrer. En els propers anys caldrà corregir aquesta anomalia sobretot ajustant els criteris d'avaluació de les propostes d'aprenentatge internes als criteris d'avaluació de les proves externes. L'objectiu final és augmentar els resultats externs.

Primers resultats de la transformació pedagògica.

El curs 2018-2019 es va fer una primera valoració i anàlisi de l'impacte en els resultats de les proves externes a la mateixa promoció (2010-2019). Es va mesurar l'evolució dels resultats entre les proves diagnòstiques de 3r de primària, en aquell moment aquesta promoció havia treballat amb el mètode tradicional, amb les proves d'avaluació de 6è, a partir de quart aquest alumnat va començar a treballar amb el nou model. Aquest va ser el resultat.

TAULA 10.

Comparativa de resultats entre les proves diagnòstiques de 3r i les proves d'avaluació de 6è de la promoció 2010-2019.

PROMOCIÓ 2010-2019	3r No transformació	6è Transformació
LLENGUA CATALANA	59%	63'1%
Comprensió Oral	36'36%	78'9%
Comprensió lectora	54'55%	84'2%
Expressió escrita	77'27%	57'3%
LLENGUA CASTELLANA	66'67%	73'7%
Comprensió Oral	59'09%	84'2%
Comprensió lectora	68'18%	84'2%
Expressió escrita	77'27%	73'7%
MATEMÀTIQUES	36'82%	83'3%
Numeració i càlcul	31'82%	88'9%
Espai, forma, mesura	45'45%	83'3%
Relacions i canvi	50%	72'2%

Nota: dades extretes del Consell Superior d'Avaluació.

Valoració dels resultats.

Es van valorar els resultats de 6è de la promoció 2010-2019 de forma molt positiva malgrat que en alguns casos no es va arribar a l'índex de superació del 75% marcat al pla anual, ja que cal comparar-los amb els resultats de les proves diagnòstiques de 3r. Aquesta promoció va començar el procés de transformació a 4t curs de primària. Encara no tenim dades de cap promoció que hagi treballat des d'un inici (I3) amb la nova metodologia, aquest curs 23-24 serà la primera.

No obstant, veient la taula, es veu clarament que hi ha va haver un progrés evident. Aquesta és una de les raons per les quals es va continuar apostant en aquest projecte i per la continuació de la línia pedagògica de centre en aquesta direcció i establir-la a la secundària. En el seu moment es va deixar constància que calia insistir principalment en el treball de l'expressió escrita (aspecte que feia baixar el nombre d'alumnat competent), ja que, l'històric ens deia que hi havia hagut una millora significativa en els resultats de comprensió, tant de llengua catalana com castellana, anglès i matemàtiques.

4.2.8. Anàlisi DAFO/CAME del centre.

La DAFO elaborada de l'escola destaca les fortaleeses i debilitats internes del centre així com les oportunitats i amenaces externes. S'han de tenir especialment en compte les debilitats internes i les amenaces externes com a propostes de millora

TAULA 11.

DAFO

	<u>POSITIUS FORTALESES</u>	<u>NEGATIUS DEBILITATS</u>
ORIGEN INTERN	1. Línia pedagògica de centre definida adaptada a les necessitats i interessos reals dels infants (infantil i primària).	1. Manca de coneixements en educació secundària per falta d'experiència en aquesta etapa educativa.
	2. Claustre compromès, actiu i bastant estable.	2. Baixos resultats expressió escrita en les proves externes de 6è de primària
	3. PEC singular i compartit per tot l'equip docent.	3. Baix índex de superació dels plans individualitzats. Fet que cal revisar i modificar.
	4. Benestar, motivació i bona convivència de tot l'alumnat.	4. Poca col·laboració amb entitats socials i culturals del municipi.
	5. Documents de centre actualitzats.	5. Mancances en la pàgina web i poca presència a les xarxes socials malgrat tenir-ne 3 en ús.
	6. Acompanyament respectuós amb les emocions, la individualitat i les necessitats dels alumnes	
	7. Formació interna de qualitat i adaptada a les necessitats que permet reflexió constant i rigorositat pedagògica.	
	8. Centre formador de docents i practicants de les universitats.	
	9. Centre petit, familiar, acollidor i obert a tothom.	
	10. Absència d'absentisme.	
	11. Índex de mobilitat d'alumnat baix. No gaire matrícula viva.	
	12. El temps d'esbarjo no fa diferències entre grup d'edat. Tots els infants els infants surten a la mateixa hora i disposen de tot l'espai.	
ORIGEN EXTERN	<u>OPORTUNITATS</u>	<u>AMENACES</u>
	1. Entorn natural del centre (proximitat al riu Besòs i a la Serra de Marina).	1. Ubicació del barri, està allunyat del centre i hi ha una manca de serveis i entitats al voltant.

	2. Espais interns de l'escola amplis afavorits per llum natural.	2. Famílies poc col·laboradores i poc compromeses amb l'educació.
	3. Elecció del professorat de secundària donat que és centre de nova creació.	3. Dificultat per cobrar les quotes a les famílies, fet que dificulta l'adquisició de material fungible.
	4. Autonomia de centre per establir la línia pedagògica.	4. Limitacions a l'hora de fer sortides en l'entorn més llunyà, ja que a les famílies els hi costa pagar-les.
	5. Aprofitar l'experiència dels mestres que ja fa temps que hi són al centre seguint la línia pedagògica.	5. Entorn castellano-parlant fet que dificulta l'expressió oral en català.
	6. Centre a l'avantguarda de la transformació i innovació educativa (participació en el laboratori de transformació i en el grup "Futurs de l'educació")	6. Malgrat l'elecció de part del professorat hi ha dificultats perquè finalment escullin el centre.
	7. Imatge positiva i interès social en el projecte singular de l'escola que repercuteix en alta demanda de famílies, practicants i altres docents interessats en el projecte.	7. Docents de secundària assignats pel departament que no s'alineen amb la línia pedagògica del centre.
	8. Riquesa en la diversitat cultural de les famílies.	8. Manca d'edifici per la secundària. Reforma del gimnàs i adequació d'espais externs.
	9. Beneficiari de subvencions destinades a la millora de l'educació dels infants. (PMOE-PROA PLUS)	
	10. Participació en el programa de reutilització de llibres i material didàctic de l'Ajuntament.	

Nota: font d'elaboració pròpia.

TAULA 12.

CAME.

ORIGEN INTERN	POSITIUS <u>MANTENIMENT DE FORTELESSES</u>	NEGATIUS <u>CORREGIR DEBILITATS</u>
	<u>1.Alineació amb la línia pedagògica:</u> Garantir que els espais educatius estiguin dissenyats i mantenint de manera coherent amb la nostra línia pedagògica, adaptant-me a les necessitats i interessos reals dels infants de les etapes d'infantil i primària.	<u>1.Manca de coneixements en educació Secundària.</u> Participar activament en processos de formació específics per a l'etapa d'educació secundària, buscant oportunitats per adquirir els coneixements necessaris i col·laborar amb el personal experimentat d'aquesta etapa.
	<u>2.Preservació d'un claustre compromès:</u> Mantenir un entorn que afavoreixi la cohesió i l'estabilitat del claustre docent, assegurant que les condicions físiques i emocional siguin òptimes per al seu benestar i compromís, organitzant trimestralment i quan sigui necessari activitats de coaching, així com entrevistes personalitzades amb tot l'equip.	<u>2. Millora dels resultats d'expressió escrita:</u> Implementar estratègies pedagògiques i recursos addicionals per millorar els resultats d'expressió escrita dels estudiants de 6è de primària i 4t d'ESO, oferint suport individualitzat i fomentant la pràctica constant a l'àmbit educatiu i domèstic.
	<u>3. Suport al PEC Compartit.</u> Afavorir la participació activa de tot el claustre en la presa de decisions de les qüestions pedagògiques i organitzatives del centre mitjançant dinàmiques de claustre.	<u>3. Revisió i modificació dels Plans Individualitzats.</u> Intensificar la coordinació entre els professionals especialistes (pedagogia terapèutica i orientadora) i els docents tutors per revisar i modificar els plans individualitzats, assegurant que siguin efectius i s'ajustin adequadament a les necessitats dels infants i joves. Revisió i anàlisi semestral del document.
	<u>4.Foment del benestar estudiantil:</u> Mantenir un entorn que contribueixi al benestar, la motivació i una bona convivència de tots els alumnes, assegurant un espai segur i acollidor.	<u>4. Increment de col·laboració amb entitats externes:</u> Establir vincles més forts amb entitats socials i culturals del municipi, fomentant col·laboracions significatives que enriqueixin l'experiència educativa dels nostre alumnat.
	<u>5.Gestió documental eficient:</u> Assegurar que tots els documents de centre estiguin actualitzats i disponibles, col·laborant amb l'administració i els docents per mantenir un sistema de gestió documental eficaç i de fàcil accés.	<u>5. Millora de la presència en línia:</u> Coordinar esforços per millorar la pàgina web del centre, assegurant que sigui informativa, actualitzada i fàcil d'usar. Demanar col·laboració al tècnic del CRP de Santa Coloma de Gramenet. Augmentar la presència a les xarxes socials, compartint èxits escolars, l'activitat diària del centre i fomentant la

		interacció amb la comunitat educativa. Difusió a instagram i twitter.
	<u>6.Acompanyament amb respecte a les emocions:</u> Dissenyar espais i temps per respondre amb empatia a les emocions, individualitat i necessitats dels alumnes, creant un entorn que fomenti el desenvolupament emocional i social.	
	<u>7. Suport a la Formació Interna de Qualitat:</u> Crear espais i moments d'aprenentatge idonis, contribuint a la formació interna de qualitat que permet la reflexió constant i manté un alt nivell de rigor pedagògic.	
	<u>8.Contribució com a Centre Formador:</u> Mantenir el nostre centre com a un lloc obert per a la formació de docents i practicants de les universitats, assegurant un bon acompanyament i formació d'aquest.	
	<u>9.Preservació de l'Essència Familiar i Acollidora:</u> Contribuir a mantenir l'esperit d'una escola petita, familiar, acollidora i oberta a tothom, assegurant que els espais reflecteixin aquesta atmosfera positiva.	
	<u>10. Control de l'Absentisme:</u> Mantenir un entorn educatiu que continuï minimitzant l'absentisme, col·laborant amb altres àrees per identificar i abordar possibles problemes.	
	<u>11. Estabilitat en la Mobilitat de l'alumnat.</u> Mantenir un índex de mobilitat d'alumnat baix, afavorint la continuïtat i la relació amb la comunitat educativa i el benestar de l'alumnat dissenyant propostes d'aprenentatge atractives i motivadores a la vegada que seguir cuidant els espais físics.	
	<u>12. Esbarjo Inclusiu i Igualitari.</u> Continuar assegurant que el temps d'esbarjo no discrimini entre grups d'edat, permetent que tots	

	els infants surtin a la mateixa hora i disposin de tot l'espai, fomentant la interacció positiva entre ells i proposant noves activitats lúdiques amb material no discriminatori i escollides pel mateix alumnat.	
ORIGEN EXTERN	<u>EXPLOTAR OPORTUNITATS</u>	<u>AFRONTAR AMENACES</u>
	<u>1. Aprofitament de l'entorn natural:</u> Desenvolupar programes educatius que integren l'entorn natural del centre, com ara sortides educatives al riu Besòs o a la Serra de Marina, per enriquir les experiències d'aprenentatge dels alumnes. Millorar i actualitzar el projecte Santa Coloma.	<u>1. Ubicació allunyada i manca de Serveis:</u> Establir col·laboracions amb altres institucions, empreses locals o organitzacions per aconseguir recursos addicionals i col·laborar en la millora dels serveis al voltant del centre, on també pot participar l'alumnat. Explorar opcions per crear aliances amb altres centres educatius (programa MAGNET).
	<u>2. Maximització d'espais amplis amb llum natural:</u> Promoure l'ús eficient dels espais amplis de l'escola, assegurant que siguin utilitzats de manera versàtil per a diferents activitats educatives. Aprofitament de la llum natural en els plans de disseny dels espais interiors.	<u>2. Promoció de la col·laboració familiar:</u> Desenvolupar activitats, xerrades i visites que incentivin la participació familiar i la col·laboració i el compromís amb l'educació dels alumnes. Organització d'esdeveniments i reunions per crear un diàleg obert i fomentar la comprensió mútua entre els docents i les famílies.
	<u>3. Potenciar la elecció del professorat de secundària:</u> Aprofitar la situació com a centre de nova creació per atraure i seleccionar professionals qualificats i motivats per la nostra visió educativa. Establiment de procediments de selecció transparents i centrats en les competències pedagògiques desitjades.	<u>3. Gestió eficient de les quotes escolars:</u> Implementar un sistema de gestió de quotes més eficient, incloent plans de pagament flexibles i comunicació transparent amb les famílies. Buscar suport financer extern o col·laboracions amb empreses locals per assegurar els recursos necessaris.

	<u>4. Promoure l'autonomia del centre</u> Establir polítiques i pràctiques educatives que s'ajustin a les necessitats específiques dels nostres alumnes. Fomentaré la participació activa de la comunitat educativa en la presa de decisions per assegurar una visió col·lectiva.	<u>4. Alternatives a les sortides costoses:</u> Proposar activitats educatives locals que siguin igualment enriquidores i que no suposin un cost elevat per a les famílies. Establir col·laboracions amb empreses o organitzacions que puguin oferir sortides a preus més assequibles. Utilització del Proa Plus per aquest fi.
	<u>5. Aprofitament de l'experiència del personal establert:</u> Implementar programes de mentoria i intercanvi de coneixements entre els mestres amb experiència i el personal nou. Aprofitament de la seva expertesa i conèixer profund de la línia pedagògica per assegurar una transmissió efectiva de la visió educativa del centre.	<u>5. Promoció de l'expressió oral en català:</u> Desenvolupar programes per a la immersió lingüística i activitats que fomentin l'ús del català (acords ULAE). Conscienciar als docents de la necessitat de crear un ambient propici per a l'ús del català, incentivant la interacció entre els estudiants en aquesta llengua.
	<u>6. Lideratge en transformació i innovació:</u> Reforçar la presència del centre com a líder en transformació i innovació educativa. Fomentar la participació activa del personal en el "laboratori de transformació" i en el grup dels "Futurs de l'educació" i altres iniciatives innovadores, assegurant que estiguin a l'avantguarda de les pràctiques educatives actuals.	<u>6. Reforç de la marca del centre:</u> Crear campanyes de màrqueting educatiu i participar en esdeveniments locals per millorar la visibilitat del centre. Destacar els aspectes únics i positius del nostre entorn educatiu per atreure més candidats a l'elecció del professorat. Difusió a xarxes socials i web del centre.
	<u>7. Gestió positiva de la imatge del centre:</u> Desenvolupar campanyes de màrqueting educatiu: Desenvoluparem campanyes de màrqueting educatiu que ressaltin la singularitat del nostre projecte escolar. Organització de portes obertes per les famílies on l'alumnat estigui molt present. Utilitzarem mitjans en línia, xarxes socials i altres plataformes per difondre la nostra imatge positiva, augmentant així la demanda de famílies, practicants i altres docents.	<u>7. Alineació del professorat amb la línia pedagògica:</u> Establir processos de comunicació i formació per assegurar que els docents de secundària comprenguin i s'alineïn amb la línia pedagògica del centre. Facilitar oportunitats de col·laboració per crear cohesió entre els docents i afavorir una implementació coherent de la pedagogia del centre. Realitzar una bona acollida al centre i acompanyament inicial

	<u>8.Potenciar la diversitat cultural:</u> Desenvolupar programes que promouen la diversitat de les famílies. Organitzar activitats de formació i tallers així com la participació en festes i projectes col·laboratius per enriquir l'entorn educatiu amb diferents perspectives i experiències culturals.	<u>8. Manca d'Edifici per a la secundària i reforma de les instal·lacions:</u> Col·laborar i fer seguiment amb les autoritats municipals i administració per aconseguir finançament per a la construcció del nou edifici per a la secundària. Desenvolupar l'adequació dels espais externs tant a nivell de centre com municipal amb un enfocament sostenible i eficient.
	<u>9. Mantenir les subvencions per la millora educativa:</u> Explorar noves oportunitats per aconseguir subvencions i finançament addicional per a projectes educatius. Assegurar que els fons obtinguts es destinin de manera estratègica per millora la qualitat educativa dels nostres estudiants. Mantenir la subvenció Proa Plus i millorar la participació de docents, famílies i alumnat en els documents per justificar dita subvenció.	Col·laboració de l'alumnat en aquestes tasques.
	<u>10. Participació activa en iniciatives municipals:</u> Col·laborar estretament amb l'Ajuntament en la participació en el programa de reutilització de llibres i material didàctic. Aprofitar aquesta iniciativa per reduir els costos per a les famílies, fomentar la sostenibilitat i millorar les experiències d'aprenentatge de l'alumnat.	

Nota: font d'elaboració pròpia.

4.3. ATENCIÓ EDUCATIVA DE L'ALUMNAT EN EL MARC D'UN SISTEMA INCLUSIU TENINT EN COMPTE LA COEDUCACIÓ I LA PERSPECTIVA GÈNERE.

Tenint en compte el Decret 150/2017, de 17 d'octubre, de l'atenció educativa a l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu, s'organitzen els diferents recursos per tal d'assolir l'objectiu de vetllar per a que tot l'alumnat de l'escola assoleixi les capacitats i les competències bàsiques en el seu procés d'aprenentatge. S'implementen mesures i suports universals en el centre, així com s'impulsa tot un seguit de pràctiques inclusives implícites en les metodologies emprades com a línia de centre.

TAULA 13.

Mesures i suports Universals, addicionals i intensius.

MESURES UNIVERSALS	
PERSONALITZACIÓ DELS APRENENTATGES	El punt fort del projecte educatiu és l'acompanyament de l'infant i jove. Per tant es desenvoluparan estratègies en les deferents metodologies (espais d'aprenentatge-tallers-ambients-Itineraris personalitzats) per tal de baixar ràtios i afavorir aquesta personalització. Entenem a cada infant i jove com a una persona única que cal acompanyar en el seu camí de vida.
TREBALL COOPERATIU	El treball en equip esdevé fonamental en el centre educatiu i en les propostes d'aprenentatge, els vestíbuls i les aules estan disposades i preparades per dur-lo a terme.
FLEXIBILITAT EN ELS AGRUPAMENTS	L'objectiu principal del projecte és acompanyar i formar persones que en un futur habitaran el món i el transformaran. Per tant es desenvoluparan aprenentatges per la vida que sorgeixen de contextos propers a l'alumnat. Hi hauran moments d'agrupaments lliures flexibles on es potenciarà l'autonomia de l'alumnat. Hi haurà moments de treball en grup per afavorir el treball en equip i en d'altres, sense deixar de perdre aquesta autonomia on hi haurà un treball més individual per afavorir la personalització.
FLEXIBILITZACIÓ D'ESPAIS	Aconseguir espais diàfans amb llum i decorats amb elements naturals per afavorir la calma, la tranquil·litat i el benestar de l'alumnat. Aules sempre obertes on l'infant o jove tingui llibertat per treballar en els diferents espais del centre (vestíbuls i pati, si així ho requereix).
TUTORIES INDIVIDUALITZADES	A partir de 5è de primària s'introdueixen les tutories individualitzades amb els Plans de treball i els Cercles a secundària. L'Acompanyament emocional, social i acadèmic és fonamental i indispensable. Cal establir vincles amb l'alumnat. De 1r a 4t de primària les tutories seran grupals, excepte que el tutor o tutora vegi una necessitat individual.
CO-DOCÈNCIA.	En la mida del possible afavorir la presencia de dos docents a l'aula.
MESURES ADDICIONALS	
PLANS	Adaptar els continguts, els materials i les pràctiques

INDIVIDUALITZATS	pedagògiques a les necessitats de l'alumnat.
AULA D'ACOLLIDA	Organitzar una aula d'acollida per fer un primer impuls per aquell alumnat nouvingut que desconeix la llengua catalana. Serà una mesura temporal.
COORDINACIÓ DOCENTS I SERVEIS EXTERNS	Organitzar els horaris per tal que els diferents professionals que atenen a un alumne puguin trobar-se, intercanviar experiències, opinions i coordinar la seva actuació per oferir a l'alumnat una atenció personalitzada, optimitzant recursos i consensuant estratègies.
AULA OBERTA	Disseny i dotació de recursos humans i materials per la creació d'una aula oberta a secundària per tal de donar resposta a aquell alumnat susceptible de ser derivat a una UEC. D'aquesta manera romandrà al mateix centre educatiu.
MESURES INTENSIVES	
TREBALL DE GRUP REDUÏT FORA DE L'AULA	Excepcionalment i quan l'alumnat així ho requereixi s'organitzaran estones de treball fora de l'aula ordinària.
ADEQUACIÓ D'ESPAIS DINS I FORA DE L'AULA ORDINÀRIA	Modificació de l'espai físic amb la creació de racons personalitzats pel treball de l'alumnat NEE A.
SUPORT DE PERSONAL D'ATENCIÓ EDUCATIVA (VETLLADOR/A)	Reorganitzar i planificar la distribució del personal de suport per a garantir un millor acompanyament a l'alumnat NEE A. Això implica una assignació estratègica dels recursos per maximitzar el seu impacte, facilitant així el progrés acadèmic i la integració de l'alumnat en les activitats escolars, superant les possibles barreres que puguin afectar-los.
COORDINACIÓ ENTRE PROFESIONALS	Afavorir espais de coordinació entre els professionals que intervenen amb l'alumnat. Tant de manera interna creant espais de coordinació entre docents, TIS, orientadora i pedagogia terapèutica, com externs CEEPSIR, CSMIJ, ASPANIDE o centres privats. El seu assessorament, la seva experiència i coneixements específics ens aporten riquesa de coneixement i d'estratègies pedagògiques per adaptar i personalitzar les pràctiques docents i atendre de manera més efectiva les necessitats del nostre alumnat.
IMPLICACIÓ FAMILIAR	Comunicació regular amb la família de l'alumnat NEE per mantenir-la informada dels progressos, dificultats i necessitats de

	l'alumnat, així com també rebre informació familiar.
--	--

NOTA: font d'Elaboració pròpia.

Absolutament tot, propostes, materials i espais físics han d'estar disposats i dissenyats des de la mirada dels infants i joves per tal de què vagin generant de forma autònoma, motivant i agradable el seu aprenentatge. Només una pràctica ajustada i coherent amb les **necessitats evolutives de cada etapa del desenvolupament**, sense deixar mai de veure el moment individual de cada infant i jove, serà un punt de partida coherent pel desplegament de l'acció educativa.

Totes aquestes mesures queden recollides en el Pla d'Atenció a la diversitat del centre així com també en els plans individuals de cada alumne. En la Comissió d'atenció educativa inclusiva (CAEI) que es reuneix setmanalment també es fa un seguiment tant de les mesures com de l'alumnat que les rep.

Coeducació i perspectiva de gènere.

En el PEC del centre així com en els diferents documents que en formen part s'ha desenvolupat un plantejament d'atenció educativa a l'alumnat basat en el respecte a la diversitat i en la coeducació. La coeducació proporciona estratègies que poden modificar les relacions de poder, d'abús i de limitacions estereotipades per a cada gènere, esdevenint veritables agents de transformació. La inclusió de la coeducació porta un canvi de mirada que permeti revisar l'enfocament dels continguts, els mètodes d'ensenyament i també els aspectes organitzatius per avançar en la construcció de models d'identitat no sexistes. Des del nostre centre volem aportar nous models igualitaris i continguts no androcèntrics i utilitzar un llenguatge no sexista. Entenem que una bona acció coeducadora és fonamental per prevenir la violència masclista i LGTBIfòbica, per reduir conductes de risc i per facilitar la detecció prematura de relacions abusives. Aquesta mirada es pot observar, tant en els espais físics i les propostes d'aprenentatge com en els documents de centre. Ha de vertebrar la vida del centre, estar present sempre en el dia a dia. També es realitzen trimestralment activitats i tallers amb aquest enfocament tant per alumnat, famílies i professorat desenvolupades per la TIS i el propis docents o per associacions com "Candela" i "La Ciranda".

4.4. ELS ELEMENTS DEFINITORIS PER A LA IMPLEMENTACIÓ DEL PROJECTE LINGÜÍSTIC EN EL MARC DEL MODEL LINGÜÍSTIC DEL SISTEMA EDUCATIU DE CATALUNYA.

En el context del sistema educatiu de Catalunya, el desenvolupament del projecte lingüístic ocupa un paper central en la promoció de la **competència lingüística i cultural** dels estudiants. Aquest projecte, emmarcat dins del model lingüístic català, representa una eina vital per a la preservació i el foment de la **llengua i la cultura catalanes**. En aquest apartat es tracten els elements essencials que defineixen la **implementació reeixida** del projecte lingüístic, destacant els factors clau que influeixen en el seu desenvolupament efectiu dins del centre educatiu.

El Projecte Lingüístic forma part del Projecte Educatiu i te present tant el marc legal com la diagnosi de la realitat del centre. Es defineix en aquests grans temes:

- **El paper de la llengua vehicular.**
- **El tractament de les llengües curriculars.**
- **Els aspectes d'organització i de gestió que tinguin repercussions lingüístiques.**

Els principis expressats en el PL s'han de desenvolupar en la resta de documents de gestió del centre, inclòs aquest PdD i s'ha de concretar en el pla anual.

Atès que per a la nostra societat parlar la llengua és una senyal de pertinença, cal reflexionar seriosament sobre les pràctiques lingüístiques dels membres de la comunitat educativa, entenent que estem en un context castellanoparlant i que, per tant caldrà **potenciar la llengua catalana**, sense oblidar la llengua anglesa.

La llengua és un vehicle de comunicació i de relació entre les persones, però també és un instrument bàsic d'accés als sabers culturals. Permet accedir a diferents maneres d'entendre la realitat, als sabers generats per diferents grups culturals i lingüístics, i desenvolupar la sensibilitat literària i artística. Però sobretot, la llengua és un dels principals vehicles de **socialització i d'interacció entre les persones**, és un element de mediació fonamental entre els éssers humans, un mitjà de comunicació que es troba al servei del nostre creixement com a persones. El Projecte lingüístic del centre ressalta la necessitat de dissenyar **situacions d'aprenentatge globals** en què l'ús motivat i reflexiu de les estratègies lingüístiques i comunicatives porti a la solució dels problemes que s'hi plantegen.

Atesa la realitat social, lingüística i cultural del nostre entorn, cal un **aprenentatge integrat** de les llengües, que coordini els continguts que s'aprenen i les metodologies en les diferents situacions d'aula, a fi que els infants avancin cap a l'assoliment d'una competència plurilingüe i intercultural.

Es tracta d'un aprenentatge amb un **enfocament comunicatiu**, que es centra en la construcció social dels significats. La qual cosa vol dir que, per donar sentit a tots els aprenentatges del currículum, cal organitzar el centre educatiu com un **espai comunicatiu** on els elements facilitin l'intercanvi dins l'escola i l'obertura del centre al seu entorn.

Entendrem que un infant i jove és competent en l'àmbit lingüístic quan son capaços d'utilitzar el llenguatge com a instrument per **interpretar i comprendre** la realitat a través de textos orals i escrits, per comunicar-se de forma oral i escrita i per organitzar i autoregular el pensament, les emocions i la conducta. Aquestes competències els permetrà expressar pensaments, emocions, vivències i opinions; emetre judicis crítics i ètics, generar idees i estructurar el coneixement.

El desenvolupament d'aquestes competències no és un **afer exclusiu** de l'àrea de llengua, sinó que ha d'estar present en tots els moments de l'escola.

S'intenten desenvolupar actituds positives vers la pròpia llengua i la dels altres, despertant **sensibilitat i curiositat** per conèixer-ne d'altres, així com una primera aproximació, a l'ús oral d'una llengua estrangera.

Actualment el centre educatiu participa en la xarxa **ULAE** (Usos Lingüístic en l'Àmbit Educatiu) en la que s'està fent una revisió dels usos lingüístics del centre per part dels docents, alumnat i famílies, posant el focus en l'ús del català a l'IE.

4.5 OBJECTIUS DEL PROJECTE.

Un cop finalitzada i realitzada la diagnosi del centre (resultats proves internes i externes, l'anàlisi DAFO i CAME), la proposta d'objectius a assolir, durant aquests quatre cursos, s'ha encaminat amb la finalitat d'introduir canvis i propostes de millora per tal d'incidir en els aspectes que s'han classificat com a punts dèbils o amenaces i a reforçar i seguint millorant, les fortaleces i oportunitats que té el centre seguint el punt de partida indicat a la CAME.

Per tant, a partir de les necessitats detectades, en el Projecte de Direcció ens plantejem 4 objectius:

Objectiu 1. Implementar un projecte educatiu cohesionat que reconegui les 3 etapes educatives vertebrant una mateixa línia de centre.

Objectiu 2. Millorar els resultats educatius partint de les necessitats detectades en la diagnosi i garantint un seguiment personalitzat de l'alumnat.

Objectiu 3. Millorar la cohesió social afavorint un clima de benestar i respecte entre tota la comunitat educativa.

Objectiu 4. Incorporar mesures, estratègies i actuacions per educar l'alumnat en el respecte i no discriminació per raons de gènere orientació afectiva sexual.

Cadascun dels objectius es desglossa en estratègies, que a la vegada es concreten en actuacions. Les estratègies i accions derivades dels objectius donen resposta a les necessitats detectades. Les actuacions estan temporitzades en els 4 cursos del projecte tot valorant el seu progrés i la implicació que requereixen. Les estratègies organitzatives de cadascuna de les accions d'aquest projecte es detallaran, s'ajustaran i es concretaran cada curs en la PGA per part de l'equip pedagògic de l'escola amb el posterior seguiment i participació del claustre de docents i consell escolar.

4.6 Desplegament dels objectius (planificació estratègica): estratègies i indicadors de progrés.

ÀMBIT PEDAGÒGIC, ORGANITZATIU I DE GESTIÓ		OBJECTIU 1.- Implementar un projecte educatiu cohesionat que reconegui les 3 etapes educatives vertebrant una mateixa línia de centre									
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	CURS				RESPONSABLES	RECURSOS				
		2025-	2026-	2027-	2028-						
1.1 Construcció i consolidació de la línia pedagògica del centre en la secundària en coherència amb la d'infantil i primària.	Instauració dels itineraris personalitzats, els projectes d'àmbit, servei comunitari i les presentacions d'aprenentatge a secundària.	X	X	X	X	Equip directiu i docents secundària.	Curriculum LOMLOE, PEC i programació centre (DRIVE).				
	Consolidació de la plantilla del professorat de secundària.	X	X			Equip directiu.	Decret de plantilles.				
	Definició d'espais de coordinació entre l'equip de secundària per afavorir el treball globalitzat.	X	X	X	X	Cord. pedagògic i cap d'estudis.	Horaris docents.				
	Establiment de tutories personalitzades (ràtio 1/7-) per fer el seguiment dels aprenentatges a secundària.	X	X	X	X	Tutories ESO	Horaris alumnes.				
	Establiment activitats comunes amb el grup de 6è per facilitar l'adaptació a la secundària.	X	X	X	X	Equip directiu, tutories 6è i 1r ESO	Horaris alumnes, PGA i memòria.				
	Establiment reunions de coordinació entre etapes (Infantil-primària-secundària).	X	X	X	X	Equip directiu.	Horari mensual claustre.				
	Transformació i adequació d'espais físics (aules de referència-vestíbuls) amb un mateix sentit estètic a tot l'edifici.	X	X			Equip directiu.	Pressupost anual centre. Organització d'espais.				
	Revisió i millora constant de les propostes d'aprenentatge d'infantil i primària.	X	X	X	X	Equip docent d'infantil i primària.	Programació general de centre (DRIVE), programació d'aula i propostes físiques.				
	Realització d'activitats acadèmiques i lúdiques que impliquin la barreja de grups classe de diferents etapes educatives.	X	X	X	X	Claustre.	Programació mensual, documentació específica.				
Actualització del projecte educatiu de centre.	X				Claustre	Document PEC.					

TFM-Projecte de direcció.

1.2 Realització d'activitats que fomentin la cohesió entre els membres del claustre.	Intercanvi d'experiències pedagògiques entre els docents del centre. Visites a les propostes d'aprenentatge pròpies del centre.	X	X	X	X	Claustre.	Horaris docents i alumnat.
	Realització d'un claustre pedagògic fora d'horari lectiu per reflexionar entre diferents aspectes del centre (resolució de conflictes, acompanyament d'infants i joves, propostes pedagògiques, cercles de paraula...)	X	X	X	X	Claustre	Actes de claustre.
	Celebració d'un "Team Building" al final de cada trimestre on assistiran docents i personal del centre no docent (PAS i personal de l'espai migdia).	X	X	X	X	Claustre i personal no docent i dinamitzadors/es.	Programació mensual general.
	Realització de reunions individualitzades docents amb l'equip directiu per acompanyar-los i vetllar pel seu benestar.	X	X	X	X	Equip directiu.	Horari docents.
INDICADORS DE PROGRÉS							
INDICADOR	VI*	ÍNDEX DE PROGRÉS				VF*	INSTRUMENTS DE RECOLLIDA DE LA INFORMACIÓ
		25-26	26-27	27-28	28-29		
Percentatge de docents nous a la secundària.	50%	50%	25%	15%	5%	5%	Plantilla del centre, aplicatiu PDA.
Nombre d'activitats entre grups de diferents etapes educatives realitzades.	2	2	4	6	8	8	Memòria de fi de curs. Document específic de l'activitat.
Nombre de claustres pedagògics realitzats al curs fora d'horari lectiu.	0**	3	5	7	9	9	Actes de claustre.
Nombre de visites de docents d'una etapa educativa a una altra per veure les propostes d'aprenentatge del propi centre.	1	1	3	5	7	7	Horari docent. Actes de claustre per valorar l'experiència.
Nombre de reunions entre etapes.	2	2	4	6	8	8	Resum de reunió amb els acords presos
Grau de satisfacció del professorat (cohesió de grup i sentiment de pertinença al centre)	0**	60%	70%	80%	90%	90%	Qüestionari de satisfacció.

*VI (valor inicial) VF (valor final) **0 No hi ha valor inicial

ÀMBIT DE RESULTATS EDUCATIUS		OBJECTIU 2.-Millorar els resultats educatius partint de les necessitats detectades en la diagnosi garantint un seguiment personalitzat de l'alumnat.							
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	CURS				RESPONSABLES	RECURSOS		
		2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029				
2.1. Treball sistemàtic de l'expressió escrita en castellà i català.	Revisió de les programacions de llengua catalana i castellana de cada comunitat i donar una coherència entre elles creant línia d'escola.	X				Docents tutors	Programació de centre. Currículum LOMLOE.		
	Planificació de les estratègies organitzatives i metodològiques que es portaran a terme, reflexionant sobre les propostes lingüístiques que oferim, arribant a acords com a centre per tal de millorar-les.	X				Claustre.	PEC.		
	Creació de nous materials didàctics que donin resposta a les necessitats lingüístiques.	X	X	X	X	Claustre.	Actes de reunions de comunitat i claustre.		
	Consens dels criteris d'avaluació dels textos escrits i creació d'una rúbrica que graduï la competència escrita en català i en castellà.	X	X			Claustre.	Actes de reunions de comunitat i claustre.		
	Creació d'un document que estableixi els mínims ortogràfics a assolir en cada curs.	X	X			Equip directiu.	Currículum LOMLOE i programació centre (DRIVE)		
	Realització de suport als infants i joves que presenten més dificultats en l'escriptura de català i/o castellà.	X	X	X	X	Docents de suport i tutories.	Horaris docents.		
	Aplicació dels acords establerts a la formació ULAE..	X	X			Comissió ULAE i equip directiu.	Acta de claustre.		
2.2 Revisió del tractament dels sabers i competències en l'àmbit científic.	Adequació de les programacions de les caixes d'aprenentatge, preguntes d'investigació, ambient científic i projectes científicotecnològic	X	X			Docents d'àmbit.	Programacions d'aula.		
	Establiment d'espais de coordinació entre els docents encarregats de l'àmbit científic per tal de revisar les propostes en aquest àmbit amb l'objectiu de millorar-les.					Cap d'estudis i cord. pedagògica	Horaris docents, material i propostes científiques.		
	Consens dels criteris d'avaluació i revisió de les rúbriques actuals.	X	X			Equip docent.	Programacions i instruments d'avaluació.		
	Continuació i augment de la participació al programa #100tifiques.	X	X	X	X	Tutories i experts.	Horari d'alumnat i documentació específica.		
2.3 Revisió del treball de llengua	Immersió en llengua anglesa des de les primeres etapes educatives. Continuació de l'espai sensorial en	X	X	X	X	Docents de llengua	Programacions i horari		

TFM-Projecte de direcció.

anglesa al centre per millorar els resultats de les proves externes d'avaluació.	anglès i en moments puntuals a educació infantil.					anglesa de primària.	docents d'anglès.
	Unificació de criteris metodològics i d'avaluació primària-secundària.	X	X			Docents de llengua anglesa.	Programacions.
	Incloure tallers d'expressió oral en anglès a secundària.	X	X	X	X	Docents de llengua anglesa de secundària.	Programacions i horari docents d'anglès.
	Participar per primera vegada en el programa Erasmus +	X	X	X	X	Equip directiu i comissió Erasmus +	Projecte de participació, PGA i webs corresponents.
1.4 Planificació, revisió i execució de la línia pedagògica de matemàtiques per augmentar els resultats de les proves externes d'avaluació.	Continuació del treball manipulatiu-actiu a infantil i primària.	X	X	X	X	Equip docent.	Material matemàtic i programacions d'aula.
	Unificació de criteris metodològics i d'avaluació primària-secundària.	X	X			Equip docent.	Programacions d'aula.
	Establiment d'hores de treball sistemàtic matemàtic dins dels projectes científicotecnològic a secundària.	X	X	X	X	Docents de l'àmbit matemàtic a secundària, cord. pedagògic.	Programacions de projecte.
1.5 Continuació de la formació dels docents al centre educatiu.	Realització de visites a altres centres amb una metodologia innovadora.	X	X	X	X	Equip directiu.	Horaris docents i presentacions de devolució d'informació.
	Detecció de necessitats de formació.	X				Equip directiu.	Full detecció necessitats CRP i Pla de formació.
	Actualització del pla de formació de centre.	X				Equip directiu.	Pla de formació.
	Realització d'una formació per curs atenent a les necessitats detectades i recollides al pla de formació.	X	X	X	X	Claustre i formadors/es corresponents.	Pla de formació i PGA.
	Aplicació dels acords establerts arrel de les formacions realitzades.	X	X	X	X	Claustre.	Actes de claustre i programacions d'espais, IP's, projectes i ambients.

TFM-Projecte de direcció.

1.6. Consolidació de l'avaluació de l'alumnat i millora del seu procés.	Aplicació de criteris d'avaluació consensuats per la millora en el procés d'aprenentatge de l'alumnat.	X	X			Claustre.	Actes de claustre i programacions d'espais, IP's, projectes i ambients.
	Aplicació de nous instruments d'avaluació a la primària i a la secundària que fomentin la participació de l'alumnat (autoavaluació i coavaluació).	X	X			Claustre.	Programacions d'espais, IP's, projectes i ambients.
	Adequació i reflexió sobre els, ja implantats, instruments d'avaluació (metacognició de l'alumnat).	X				Claustre.	Rúbriques i bases d'orientació actuals.
	Buscar estratègies organitzatives per oferir més atenció individualitzada a dins de l'aula.	X	X	X	X	Equip directiu.	Horaris docents i alumnes.
	Revisió dels informes de final de trimestre per fer-los més participatius (família-escola) i adequats al moment actual de centre.	X				Claustre.	Informes finals de trimestre.
	Consolidació del pla de treball família-escola en els cursos de 5è i 6è. Participació de l'alumnat.	X	X			Tutories i docents de la comunitat de grans.	Pla de treball.
	Consolidació de les presentacions d'aprenentatge a finals de trimestre a la secundària.	X	X			Docents secundària i equip directiu.	Full d'orientació de les presentacions i horaris docents i alumnes.
1.7 Incorporació de la tecnologia a les propostes d'aprenentatge.	Utilització del material de robòtica a les propostes d'aprenentatge a partir de 4t de primària fins a 4t d'ESO i de manera puntual d'I3 a 3r de primària.	X	X	X	X	Claustre.	Material TIC.
	Contractació de formacions pels docents en el funcionament i aplicacions pedagògiques dels aparells de robòtica i tecnologia així com també del seu ús responsable.	X				Claustre i experts.	Material de robòtica i normativa d'ús.
INDICADORS DE PROGRÉS							
INDICADOR	VI*	ÍNDEX DE PROGRÉS				VF*	INSTRUMENTS DE RECOLLIDA DE LA INFORMACIÓ
		25-26	26-27	27-28	28-29		
Percentatge de superació en l'àmbit d'expressió escrita de les proves en català de 6è i 4t d'ESO.	70%	70%	75%	80%	85%	85%	Informe de centre de les proves d'avaluació externes de 6è i 4t d'ESO (final d'etapa) de llengua catalana. Memòria final de curs (buidatge resultats).

TFM-Projecte de direcció.

Percentatge de superació en l'àmbit de comprensió escrita de les proves externes en català de 6è de primària i 4t d'ESO.	75%	75%	80%	85%	90%	90%	Informe de centre de les proves d'avaluació externes de 6è i 4t d'ESO (final d'etapa) de llengua catalana. Memòria final de curs (buidatge resultats).
Percentatge de superació en l'àmbit d'expressió escrita de les proves en castellà de les proves externes de 6è de primària i 4t d'ESO.	78%	78%	82%	86%	90%	90%	Informe de centre de les proves d'avaluació externes de 6è i 4t d'ESO (final d'etapa) de llengua castellana. Memòria final de curs (buidatge resultats).
Percentatge de superació en la prova de ciències externa de 6è de primària.	75%	75%	80%	85%	90%	90%	Informe de centre de les proves d'avaluació externes de 6è de l'àrea de ciències. Memòria final de curs (buidatge resultats).
Percentatge de superació en la prova científicotecnològica externa de 4t d'ESO.	70%	70%	75%	80%	85%	85%	Informe de centre de les proves científicotecnològiques d'avaluació externes de 4t d'ESO Memòria final de curs (buidatge resultats).
Percentatge de superació de les proves externes de llengua anglesa de 6è de primària i 4t d'ESO	79%	79%	83%	87%	90%	90%	Informe de centre de les proves científicotecnològiques d'avaluació externes de 4t d'ESO Memòria final de curs (buidatge resultats).
Percentatge de superació de les proves d'avaluació externes de matemàtiques de 6è de primària i 4t d'ESO	85%	85%	88%	91%	95%	95%	Informe de centre de les proves científicotecnològiques d'avaluació externes de 4t d'ESO Memòria final de curs (buidatge resultats).
Grau de satisfacció dels docents de les formacions realitzades.	0**	75%	85%	95%	100%	100%	Qüestionaris de satisfacció.

*VI (valor inicial) VF (valor final) **0 No hi ha valor inicial.

ÀMBIT DE LA COMUNITAT EDUCATIVA I RELACIÓ AMB L'ENTORN		OBJECTIU 3.- Afavorir un clima de benestar i respecte entre tota la comunitat educativa i millorar les relacions amb l'entorn.					
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	CURS				RESPONSABLES	RECURSOS
		2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029		
2.1 Realització d'activitats que fomentin la participació familiar al	Creació del consell de delegats i delegades de famílies.	X				Equip directiu.	PGA i actes de reunions.
	Disseny d'activitats per millorar l'acollida de les famílies novells al centre educatiu.	X				Equip directiu.	Pla d'acollida de centre.

TFM-Proyecto de dirección.

centre educatiu.	Realització de dinàmiques que involucrin a les famílies en les reunions pedagògiques d'inici de curs.	X	X	X	X	Claustre i TIS.	Document orientatiu reunions pedagògiques. Recull de dinàmiques.
	Temporització i realització de tallers per famílies fora d'horari escolar relatius als hàbits parentals i criança (ús de pantalles, acompanyament en la sexualitat, límits i acompanyament emocional).	X	X	X	X	Equip directiu, TIS, orientadora, COCOBE i experts/es.	Calendari escolar i PGA.
	Reunions mensuals amb l'AFA per la millora de la col·laboració, gestió i suport.	X	X	X	X	Direcció AFA.	Resums de reunions.
	Adequació i creació d'un espai familiar (espai per l'AFA) dins del centre.	X				Direcció AFA.	Espai físic centre.
	Intensificació de la difusió de la identitat i les activitats del centre mitjançant la pàgina web i les xarxes socials.	X	X	X	X	Direcció.	Instagram i twitter del centre, pàgina web i documentació fotogràfica i escrita.
	Millora de l'espai web del centre.	X				Direcció i referent CRP.	Web del centre.
2.2 Establiment de col·laboracions amb les entitats del municipi i amb d'altres organitzacions i institucions educatives, culturals i socials.	Millora dels canals de comunicació i participació amb les entitats del municipi per establir bons vincles de confiança i cooperació.	X	X			Direcció.	Espais webs de les entitats, correu electrònic i documentació específica.
	Creació d'una xarxa d'entitats on poder realitzar alguna tasca de servei dins les activitats dels projectes escolars.	X	X			Direcció.	Espais webs de les entitats, correu electrònic, documentació específica i PGA.
	Participar en el programa d'innovació MAGNET del Departament d'educació.			X	X	Equip directiu.	Documentació MAGNET, PGA i memòria.
	Continuació de les trobades pedagògiques celebrades al centre per docents.	X	X	X	X	Equip directiu.	Programació mensual.

TFM-Projecte de direcció.

	Continuació de la participació en xarxes i trobades pedagògiques amb d'altres centres (Laboratori de transformació i Futurs de l'Educació).	X	X	X	X	Equip directiu i docents implicades a la xarxa.	Documentació corresponent al projecte i PGA.
	Consolidació com a centre referent del programa FAIG del Departament d'Educació. Elaboració i disseny de l' Aula Maker .	X	X			Direcció i equip impulsor FAIG.	Documentació FAIG, espai físic MAKER, màquines i PGA.
INDICADORS DE PROGRÉS							
INDICADOR	VI*	ÍNDEX DE PROGRÉS				VF*	INSTRUMENTS DE RECOLLIDA DE LA INFORMACIÓ
		25-26	26-27	27-28	28-29		
Percentatge de participació de les famílies a les activitats proposades pel centre educatiu.	40%	40%	50%	60%	70%	70%	Llistes de registre d'assistència. Qüestionaris de valoració.
Nombre de vincles i col·laboracions amb diferents entitats externes.	5	5	8	12	15	15	Correus electrònics. Contractes signats. Actes amb acords.

*VI (valor inicial) VF (valor final).

ÀMBIT DE CONVIVÈNCIA I BENESTAR DE L'ALUMNAT		OBJECTIU 4.- Incorporar mesures, estratègies i actuacions per educar l'alumnat en el respecte i no discriminació per raons de gènere orientació afectiva sexual.					
ESTRATÈGIES	ACTUACIONS	CURS				RESPONSABLES	RECURSOS
		2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029		
3.1 Abordament de la violència masclista i les relacions abusives en l'àmbit educatiu.	Organització de tallers, seminaris o sessions de formació per al professorat i les famílies sobre qüestions de gènere, diversitat sexual i identitat de gènere perquè puguin entendre millor les qüestions relacionades amb la discriminació i l'assetjament.	X	X	X	X	Equip directiu.	Horaris docents. Webs diverses i correus electrònics.
	Temporització de cercles de paraula mensuals a secundària i quan calgui a la comunitat de grans de primària.	X	X	X	X	Equip directiu, TIS i COCOBE.	Horari docents i alumnes. PGA.

TFM-Projecte de direcció.

	Establiment d'espais segurs i acollidors a l'escola on els estudiants puguin expressar lliurement la seva identitat de gènere i orientació sexual sense por de discriminació o assetjament.	X	X	X	X	Equip directiu, TIS, orientadora i COCOBE.	Espai físic amable, protocols d'actuació i horaris docents i alumnat.
	Coordinació de seguiment mensual infermera, direcció, EAP, COCOBE i TIS.	X	X	X	X	Equip directiu, TIS, orientadora, EAP i COCOBE.	Informes de salut alumnes, derivacions i observacions EAP
	Col·laboració amb organitzacions i comunitats LGTBI+ per a la realització d'activitats conjuntes, que promoguin la inclusió i el respecte.	X	X	X	X	Equip directiu i TIS.	Horaris docents. Webs diverses i correus electrònics.
	Facilitació de suport psicològic i assessorament per als estudiants que puguin estar experimentant problemes relacionats amb la seva identitat de gènere o orientació sexual.	X	X	X	X	Infermera, EAP i TIS	Informes diversos.
	Revisió del projecte de convivència.	X	X			Direcció.	Documents de centre i normativa actual.
3.2 Desenvolupament d'activitats educatives que fomentin l'empatia, la tolerància i el respecte cap a la diversitat.	Incorporació de l'ús habitual del llenguatge inclusiu que doni el mateix protagonisme a tot l'alumnat	X	X	X	X	Personal del centre.	Documents de centre.
	Incorporació de la perspectiva de gènere en les activitats i propostes d'aprenentatge del centre.	X				Claustre.	Programació d'aula, normativa actual i propostes d'aprenentatge.
	Introducció exemples de persones LGTBI+ i de diversitat de gènere en la història, la literatura, la ciència i altres àrees del currículum per mostrar models positius i combatre estereotips.	X	X	X	X	Claustre.	Horari alumnat i docent.
INDICADORS DE PROGRÉS							
INDICADOR	VI*	ÍNDIX DE PROGRÉS				VF*	INSTRUMENTS DE RECOLLIDA DE LA INFORMACIÓ
		25-26	26-27	27-28	28-29		
Nombre d'accions específiques realitzades sobre la coeducació, la convivència i el benestar en el centre educatiu.	5	5	10	15	20	20	Registres d'assistència de professorat i famílies. Resum de les reunions de coordinació. Valoracions alumnat, docents i famílies.
Nombre de protocols d'assetjament oberts.	3	3	2	1	0	0	Convocatòries de la comissió de convivència.

*VI (valor inicial) VF (valor final).

4.7. LES CONCRECIIONS ORGANITZATIVES ORIENTADES A LA MAJOR SISTEMATITZACIÓ DE LES ACTIVITATS DEL CENTRE I A LA CREACIÓ DE CONDICIONS I FORMES D'ORGANITZACIÓ QUE ESTIMULIN LA IMPLICACIÓ DE TOT EL PERSONAL EN EL TREBALL EN EQUIP I N'AFAVOREIXIN EL CREIXEMENT DELS NIVELLS DE MOTIVACIÓ I DE SATISFACCIÓ.

Per continuar assolint el objectiu del projecte educatiu, és cabdal **mantenir i reforçar** l'organització i gestió del centre que promogui la col·laboració, la implicació i la participació de tota la comunitat educativa. Seguint les directrius establertes pel **DECRET 155/2010**, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent, es continuarà optant per **afavorir la participació**. Aquest enfocament implica que cada membre de la comunitat escolar sigui reconegut com una peça clau en el desenvolupament del nostre projecte conjunt. Això comporta respectar la normativa vigent i promoure una cultura de **col·lideratge i corresponsabilitat**, on cadascú assumeix un paper actiu i contribueix al progrés del nostre centre educatiu. A la vegada tothom es senti partícip de la vida del centre amb el que també s'afavoreix el nivell de motivació i implicació amb les activitats que es realitzaran a l'Institut Escola. A continuació s'exposen quines accions es faran per reforçar aquesta participació:

1. Creació del **Consell de Direcció (equip directiu i coordinadors de cicle)** com a òrgan de gestió, el qual participarà en la presa de decisions estratègiques del centre tant a nivell pedagògic com a nivell organitzatiu. Fins ara només es reuneix l'equip directiu. Reunions setmanals.
2. La **continuïtat i millora dels Equips Impulsor**. En aquest moment existeixen dos (FAIG i ULAE). Tal com s'indica en les actuacions s'iniciaran el projecte ERASMUS + i el projecte MAGNET que demanaran la sistematització de trobades i la implicació dels membres corresponents. Reunions quinzenals i/o quan ho requereixi el projecte.
3. Creació del **Consell de delegats i delegades de famílies**. Fins ara només es té creada aquesta figura, dues persones de cada grup classe. S'iniciaran i es sistematitzaran trobades amb tots ells i elles dins l'horari escolar per afavorir la participació familiar i participin en la presa de decisions que afecten al centre escolar. Reforçar la presència familiar més enllà del Consell Escolar de centre. Reunions mensuals.
4. Sistematització de les **trobades amb l'AFA**. Actualment les reunions es celebren 1 cop quadrimestralment. Un dels punts forts del mandat ha de ser establir lligams més potents amb l'AFA, principalment per tal que les activitats extraescolars tinguin una continuació de la línia pedagògica del centre. Creació de comissions mixtes de treball. Reunions dues vegades

trimestrals.

5. Potenciació, encara més, **l'Assemblea d'infants i joves**. Aquesta comissió formada per l'alumnat delegat (dos per grup classe) funciona des del principi de la transformació i s'ha adoptat forces mesures plantejades per l'alumnat, de caire organitzatiu i pedagògic. L'objectiu ara és establir dues reunions amb tota la representació i convocar reunions més específiques amb l'alumnat delegat de les diferents comunitats d'aprenentatge per separat per atendre específicament aquells temes que més els preocupen i que estan més relacionats amb les necessitats i interessos de les seves edats evolutives. La informació i acords presos en aquestes reunions seran compartides amb la resta d'alumnat i de la comunitat educativa. Es duran a terme dues reunions generals i dues reunions per comunitat al curs.

6. Intensificació les **reunions internivell i interetapa**. Actualment es fan tres al llarg del curs (petits-mitjans, mitjans-grans, grans-ESO). La proposta es fer una al mes per debatre sobre aspectes curriculars, qüestions metodològiques i informació sobre l'alumnat. L'objectiu es reforçar i assegurar la línia pedagògica del centre. Reunions mensuals.

7. Aprofitament i potenciació de l'expertesa dels membres del claustre. Realització de **formacions internes de centre (FIC)** on donar veu i participació als propis docents. Aprofitar les qualitats i sabers de cadascú, no únicament contractar formacions externes. Es busca un reconeixement del propi docent i de la seva tasca. Mitjançant aquesta proposta, s'estimularà una cultura de l'aprenentatge continu, reconeixent que cada integrant del professorat té un paper actiu i significatiu en el desenvolupament i avanç del nostre centre.

8. Organització **activitats lúdiques i de coaching** amb tot el personal de centre (docent i no docent), per reforçar els lligams entre els adults i millorar les relacions personals.

Per agilitzar, concretar i que les reunions i trobades siguin **productives**, el que no es pot millorar és el temps que tenim als centres educatius, totes tindran el seu ordre del dia i s'aixecaran resums i actes per deixar recollits els acords presos. Buscarem un enfocament **dinàmic i participatiu**, on els/les participants puguin debatre amb **seguretat i confiança**. Serà important crear climes **agradables i confortables**, buscant espais adequats per dur a terme les trobades.

4.8 ELS INDICADORS PER A L'AVALUACIÓ DE L'EXERCICI DE LA DIRECCIÓ.

L'avaluació és una eina que ens permet reflexionar sobre l'acció educativa, analitzar els diferents processos pedagògics i organitzatius i poder plantejar i crear estratègies per tal de

millorar-los i per tal que repercuteixin positivament en els resultats de l'escola.

L'avaluació formativa ens permetrà anar fent autoregulacions i reajustaments durant el procés d'aplicació del Projecte de Direcció per tal de garantir que sigui un projecte viu, flexible i real que s'adapti als canvis i a les necessitats que vagin sorgint. Per tant, cada curs es farà una avaluació que quedarà recollida a la Memòria i que servirà per valorar el desenvolupament del PdD. Per tant per comprovar si evolucionem en la direcció correcte establirem una sèrie d'indicadors que responen als dos objectius generals i que ens mostraran si hi ha una progressió ascendent en aquest sentit .

Aquets indicadors de progrés regiran la programacions i les memòries anuals pels propers 4 cursos (apareixen marcats amb una (P) a les graelles de desplegament) i estan establerts pensant en les característiques dels infants i joves del centre i de la seva realitat socio-cultural. Atenen a fites realitzables per part de tota la comunitat educativa.

OBJECTIU 1- Implementar un projecte educatiu global que reculli les 3 etapes educatives.

- Superació del **90%** en els qüestionaris de grau de satisfacció del professorat.
- Realització de **10** activitats amb alumnat entre etapes educatives per curs educatiu.
- Superació del **30%** de reunions i activitats on participin docents de les diferents etapes educatives.

OBJECTIU 2.- Millorar els resultats educatius partint de les necessitats detectades en la diagnosi garantint un seguiment personalitzat de l'alumnat.

- Superació de les proves externes d'avaluació (**avaluació de 6è i 4t d'ESO**) per part del **85%** de l'alumnat.
- Superació de les competències bàsiques i de les àrees curriculars (**resultats interns**) a final de curs per part del **90%** de l'alumnat.

OBJECTIU 3- Afavorir un clima de benestar i respecte entre tota la comunitat educativa i millorar les relacions amb l'entorn.

- Participació de més del **70%** de les famílies a les reunions i activitats establertes des del centre educatiu.
- Organització de **15 activitats** per curs que impliquin el centre amb d'altres centres i entitats culturals, educatives i científiques.

OBJECTIU 4- Incorporar mesures, estratègies i actuacions per educar l'alumnat amb respecte i no discriminació per raons de gènere orientació afectiva sexual.

- Absència de protocols d'assetjament oberts al centre educatiu.

4.9. MECANISMES DE RENDICIÓ DE COMPTES ALS ÒRGANS DE CONTROL I PARTICIPACIÓ DEL CENTRE.

Els mecanismes de la rendició permeten **justificar** els objectius i resultats que responen a les necessitats i interessos del centre. La rendició de comptes ens permet:

1. Actuar amb transparència, a partir de la informació rellevant que ens permet establir valoracions de les actuacions que es realitzen al centre.
2. Tenir en compte les opinions de tota la comunitat educativa.
3. Avaluar de forma precisa les estratègies, metodologies, acompanyament i els resultats obtinguts incorporant-los a la presa de decisions.
4. Garantir les actuacions, els procediments i la relació amb els alumnes i les seves famílies a partir del control extern i la gestió d'incidències.

Els objectius del present projecte quedaran especificats en les diferents **PGA** i seran avaluats en la **Memòria** de cada curs, amb la intervenció de tot el claustre. S'informarà del **grau d'assoliment** dels objectius amb els valors dels indicadors com a evidència i perspectiva de progrés. Per assegurar el compliment dels acords i la consecució dels objectius de treballa i assoliment dels indicadors, es planificaran les següents reunions:

1. **El claustre** es reunirà mínim un cop al mes i quan es consideri oportú per arribar a acords i ser informats sobre qualsevol decisió del centre.
2. Es fixaran reunions de la **comissió d'ambients específics** cada 6 setmanes i **d'espais d'aprenentatge** cada 5 setmanes.
3. Es programaran de manera fixa a l'horari de secundària reunions entre els docents del **projecte artísticosocial i docents del projecte científicotecnològic**.
4. Assegurar reunions setmanals amb **tot l'equip de secundària**
5. **La CAEI** es reunirà setmanalment i els acords es recolliran en una acta que s'enviarà a tot el claustre per tal que aquest estigui assabentat.
6. **L'equip directiu** es reunirà mínim un cop per setmana (amb consell de direcció) i quan calgui en solitari.
7. **El Consell escolar** es reunirà mínim un cop al trimestre per ser informat de l'evolució del centre i per consensuar, votar i aprovar les decisions que es creguin oportunes. Es recollirà un acta de la reunió i s'enviarà un resum a totes les famílies via tokapp per tal que estiguin assabentades dels temes tractats i els acords presos.

Tots els acords estaran recollits en les corresponents carpetes del **drive compartit** amb tot el personal docent i educatiu de l'IE Lluís Millet. Els aspectes més rellevants es tractaran en reunió de claustre i consell escolar.

TAULA 14

Rendiment de comptes:

DOCUMENTACIÓ	ORGAN DESTINATARI	TEMPORITZACIÓ	RESPONSABLES	AVALUACIÓ
- PROGRAMACIÓ GENERAL ANUAL (PGA) . Objectius del curs.	- Inspecció - Claustre. - Consell Escolar.	Octubre	- Equip directiu.	- Reunió de claustre i consell escolar (revisió del document i aprovació) - Reunió inspecció.
- MEMÒRIA Resultats educatius, assoliment objectius, indicadors PGA i PdD.	- Inspecció - Claustre. - Consell Escolar.	Juny	- Equip directiu	- Reunió de claustre i consell escolar. (revisió del document i aprovació). - Reunió inspecció.
- Justificació econòmica (liquidació exercici i pressupost)	- Departament d'educació. - Consell Escolar.	Desembre-Gener	- Secretaria - Direcció	- Reunió de consell escolar (acta i documents ESFERA). - Validació Dep. Educació.
- Justificació llibres de text i llicències digitals	- Departament d'Educació. - Consell Escolar.	Desembre.	- Secretaria i direcció.	- Reunió de comunitats (selecció llibres), - Tramesa justificació i validació Dep, Educació.
- Justificació econòmica i pedagògica PMOE PROA PLUS	- Inspecció - Claustre. - Consell Escolar.	Setembre	- Equip directiu.	- Reunió de claustre, aprovació del PAP (Pla Activitats Palanca). - Comissió d'avaluació (inspecció, membre dels serveis educatius, secretaria i direcció del centre)
- Documents de centre (revisió, elaboració i actualització)	- Inspecció - Claustre. - Consell Escolar.	Quan sigui necessari al llarg del curs	- Equip directiu i comissions de treball.	- Comissions de treball, reunió de claustre i consell escolar (actes i r resums amb acords presos).
AVALDIR	- Inspecció.	Juny al final de mandat.	- Direcció.	- Reunió inspecció amb membres de la comunitat educativa (document inspecció).
- Selecció de material didàctic i justificació econòmica del programa de renovació	- Ajuntament de Santa Coloma. - Consell Escolar	Juny (adhesió) Març (justificació)	- Equip directiu-comunitats d'infantil i primària.	Reunions de comunitat (excels de selecció de material). Reunió de consell

i reutilització.				escolar (actes). Tramesa d'adhesió i valoració a l'ajuntament per valoració i aprovació.
- Evolució pedagògica del centre.	- Claustre. - Famílies. - Assemblea d'infants i joves.	Setembre	- Claustre de docents.	- Reunions de comunitats.
- Consell escolar informa. - Informes de seguiment de l'alumnat. - Circulars informatives.	- Famílies. - Alumnat.	Gener-Març- Juny.	- Claustre de docents i monitoratge de l'espai migdia.	- Reunions de consell escolar (resums actes). - Reunions d'avaluació trimestrals per comunitats d'aprenentatge (acta oficial). - Reunions amb les famílies. - Presentacions d'aprenentatges (ESO)

NOTA: font d'elaboració pròpia

L'avaluació i el rendiment de comptes són crucials per assegurar l'èxit del projecte de direcció i, en conseqüència, per millorar la qualitat educativa del nostre centre. Ens guien en la reflexió, ens marquen el camí i ens recorden la importància de l'esforç per a una millora constant. Cada membre de la comunitat educativa té un paper clau i ha de compartir la responsabilitat per impulsar el desenvolupament de l'Institut Escola Lluís Millet. Cal ser conscients de les nostres capacitats i estar preparats per enfrontar els reptes de manera col·lectiva.

4.10. ELS ELEMENTS PER A L'APROFUNDIMENT EN L'EXERCICI DEL LIDERATGE DISTRIBUÏT I PER AL FOMENT DE LA PARTICIPACIÓ DE LA COMUNITAT ESCOLAR EN EL CENTRE.

Des de l'inici del procés de transformació del centre ha estat cabdal la **implicació**, la motivació, la formació i les ganes de treballar del professorat per la **transformació pedagògica** i d'espais, l'adquisició de material didàctic i la distribució dels continguts del currículum. Per tot això s'han establert diferents reunions on cada un/a dels membres implicats del claustre han pogut fer la seva proposta i donar la seva opinió. Absolutament totes són recollides per **construir i avançar** el projecte. L'entesa i la comunicació és clau per

arribar a oferir propostes d'aprenentatge adequades i ben estructurades als nostres infants.

Per poder dur a terme la funció directiva des de la perspectiva d'un **lideratge transformacional i distribuït**, i poder fer-lo servir com una eina impulsora han calgut i calen les condicions necessàries per poder aconseguir un funcionament harmònic del centre, que es fa cabdal per desenvolupar un projecte educatiu de qualitat que assoleixi bons resultats en tots els sentits i amb la **col·laboració** de tothom.

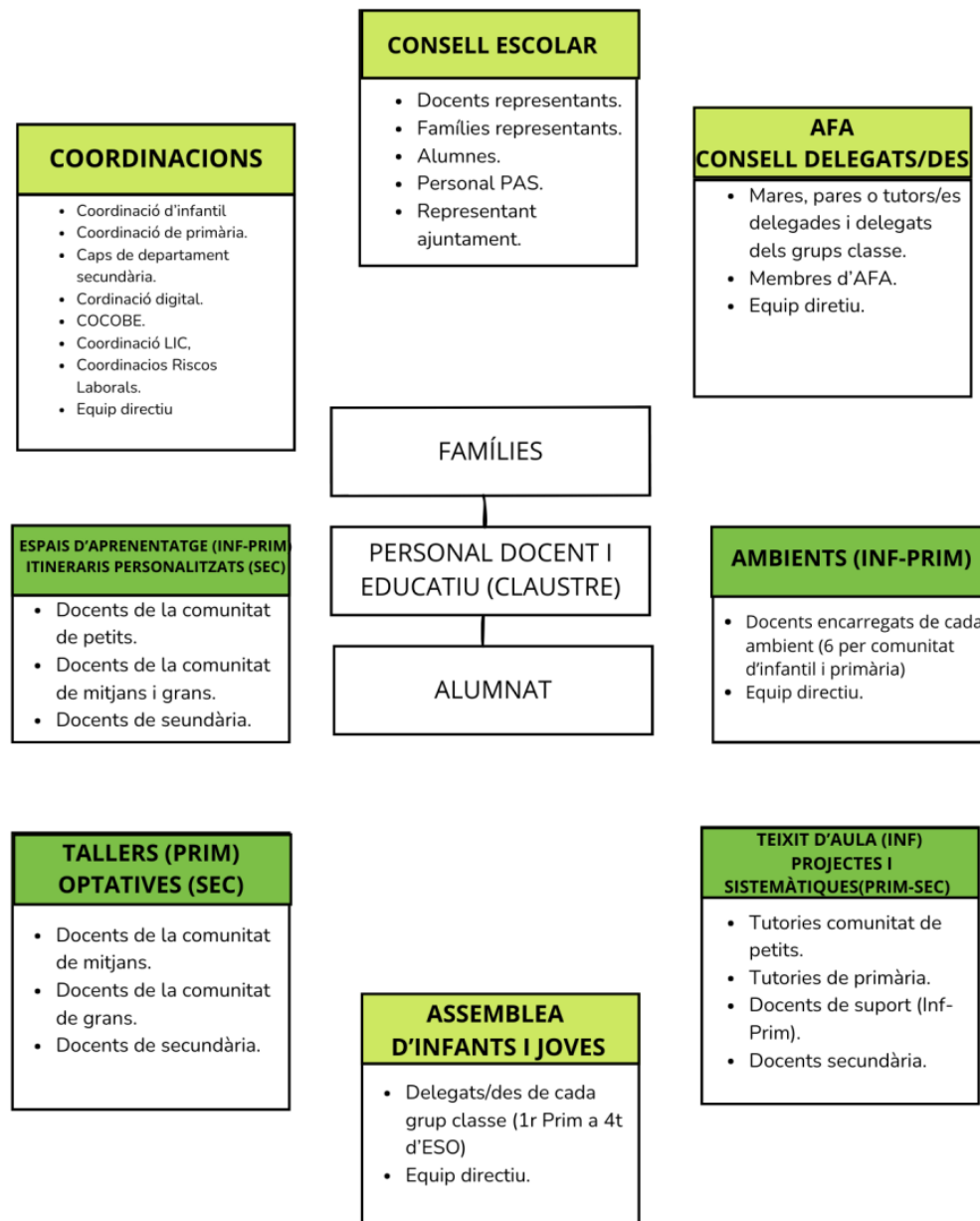
S'ha de tenir molt present que cada persona té unes fortaleeses i unes debilitats segons el seu tarannà, la seva formació, el càrrec o lloc. En relació al lideratge pedagògic i al personal docent, el projecte de direcció enfoca **la mirada** en un lideratge compartit respectant, sempre, les responsabilitats de cadascú segons el lloc o el càrrec que ocupa, creient molt important construir un entorn on la cultura de l'escolta activa, el diàleg i el respecte hi siguin molt presents, on l'equip docent sigui un equip compromès, amb ganes d'aprendre i amb ganes d'implicar-se en el projecte. Per tant, es durà a terme la diversificació de responsabilitats planificant reunions per optimitzar al màxim els recursos humans.

Tenir una bona **cura de l'organització** serà una de les claus fonamentals perquè l'IE funcioni. D'aquesta manera podrem continuar construint un centre format per persones que es senten capaces de **seguir endavant** malgrat les adversitats.

L'equip directiu, vetllarà per garantir que es compleixin les intencions pedagògiques exposades en el PEC i en aquest projecte de direcció tenint sempre com a referent l'acompanyament de l'infant i jove i l'assoliment de les competències bàsiques per part d'aquest.

FIGURA 2

Lideratge distribuït a l'IE Lluís Millet



Font: Projecte educatiu IE Lluís Millet

La **difusió** d'aquest projecte es farà de la següent manera:

- **Sessió de claustre:** Es presentaran els objectius, les estratègies i les actuacions pels propers quatre cursos. Es programarà una sessió de claustre. Es recolliran les aportacions dels docents i els acords presos a la corresponent acta.
- **Sessió de Consell Escolar:** Se seguirà el mateix procediment amb els membres del Consell

Escolar. Les famílies podran fer les corresponents aportacions i es resoldran possibles dubtes. Els acords i les aportacions rellevants quedaran recollides en la corresponent acta.

- **Assemblea d'infants i joves:** Els aspectes més rellevants del projecte també seran presentats a l'alumnat. També podran fer les seves aportacions.

- **Difusió a les plataformes en línia:** Es publicaran a la web i a les xarxes socials del centre els aspectes més destacats del projecte de direcció. De la mateixa manera s'enviarà a tota la comunitat educativa un breu resum del projecte amb les línies de treball a seguir els propers quatre cursos a través de la plataforma de comunicació habitual del centre, tokapp School.

- **Reunions pedagògiques d'inici de curs:** La implantació de les primeres actuacions pedagògiques i metodològiques que impacten directament en el dia a dia de l'alumnat seran explicades per les tutories corresponents a les famílies.

Aquest projecte de direcció, així com la resta de documents de centre, és susceptible als canvis i modificacions que es considerin necessaris per tal de ser flexible i adaptar-se a les necessitats del centre, de l'alumnat i de l'entorn.

5. CONCLUSIONS.

En el marc del present treball de final de màster en direcció de centres educatius, s'ha dut a terme el projecte de direcció d'un institut escola amb una clara aposta per la innovació pedagògica. Aquest projecte s'ha concebut tenint molt present la línia pedagògica del centre i el treball realitzat els cursos anteriors, que ha tingut i manté la finalitat de respondre als reptes i necessitats educatives del segle XXI. Aquest treball pretén establir les bases, assegurar una continuïtat sostenible i amb garanties d'èxit dels tres projectes de direcció anteriors però ara afegint el repte clar d'incloure l'etapa de secundària a la línia de centre i a l'estructura organitzativa. Per aconseguir-ho s'han definit quatre objectius clars que ens han de portar a la consolidació d'una treball coherent dels 3 als 16 anys per aconseguir l'èxit educatiu de l'alumnat:

1- Garantir un projecte educatiu cohesionat que reconegui les 3 etapes educatives vertebrant una mateixa línia de centre:

Per assegurar l'èxit del projecte és fonamental garantir un projecte educatiu global que abasti les tres etapes educatives: educació infantil, educació primària i educació secundària obligatòria. Aquest objectiu implica la cohesió i la coherència de les pràctiques pedagògiques, curriculars i organitzatives en tots els nivells educatius, assegurant una transició fluida i eficaç entre les diferents etapes i una continuïtat en el procés d'aprenentatge

dels alumnes.

Per fer-ho, aquest projecte proposa treballar en l'elaboració d'un projecte educatiu compartit que integra els objectius, continguts i metodologies de les tres etapes educatives, garantint una visió global i coherent del procés educatiu. Això implica la definició de competències clau i objectius d'aprenentatge que es desenvoluparan de manera progressiva i articulada al llarg de tot el recorregut educatiu de l'alumnat. A més, es promou una coordinació estreta entre els equips docents de les diferents etapes, establint espais de treball col·laboratiu, intercanvi de coneixements i traspàs d'informació per assegurar una planificació curricular integrada i una seqüenciació coherent dels continguts i activitats educatives.

Paral·lelament, es prioritza el desenvolupament de metodologies d'ensenyament-aprenentatge flexibles i inclusives a secundària que puguin ser adaptades a les necessitats de l'alumnat, fomentant la participació activa d'aquest en el seu propi procés d'aprenentatge, garantint una atenció personalitzada i que siguin continuïtat de les que es fan a infantil i primària.

D'altra banda, es posaran en marxa mecanismes d'avaluació coherent i continuada que permetin seguir de prop el progrés dels alumnes en tots els àmbits de desenvolupament, identificant les seves necessitats i impulsant les seves capacitats i talents de manera equilibrada i integral.

Aconseguir aquesta línia pedagògica amb sentit dels 3 als 16 anys és fonamental per a assegurar una educació de qualitat i una experiència d'aprenentatge significativa i coherent per a tots els alumnes del nostre institut escola.

2 - La millora dels resultats acadèmics:

Per a aconseguir l'objectiu de millorar els resultats s'implementaran una sèrie de mesures integrades i orientades cap a la millora del rendiment acadèmic de l'alumnat. Aquestes mesures contemplen tant factors pedagògics com factors organitzatius i de suport, assegurant una visió integral i sistemàtica per abordar aquesta qüestió complexa i necessària.

En primer lloc, s'ha dut a terme una anàlisi detallada dels resultats acadèmics actuals del centre, identificant àrees de millora i punts forts en diferents matèries i nivells educatius. Aquesta diagnosi precisa ha permès establir objectius específics i realistes per a la millora dels resultats acadèmics, tenint en compte les necessitats particulars dels infants i joves.

A més, es plantegen estratègies pedagògiques innovadores i adaptades a les característiques dels estudiants, fomentant mètodes d'ensenyament-aprenentatge actius, participatius i centrats

en l'alumne. Això inclou l'ús de tecnologies educatives, la implementació de metodologies d'aprenentatge basades en projectes, la promoció de la resolució de problemes i el pensament crític, entre altres.

Es proposa donar continuïtat a accions de suport i reforç educatiu per als alumnes amb dificultats, mitjançant programes d'atenció personalitzada, tutorització, reducció de ràtios i altres estratègies d'intervenció. Aquestes iniciatives estan dirigides a garantir que cap estudiant quedi arrere i que tots tinguin l'oportunitat d'assolir els objectius acadèmics establerts.

Serà clau, i així es contempla en aquest projecte, continuar promovent la formació del professorat en metodologies didàctiques innovadores i en la gestió de la diversitat a l'aula, proporcionant-los les eines i els recursos necessaris per a adaptar-se als diferents estils d'aprenentatge dels alumnes i promoure un ambient d'aprenentatge inclusiu i estimulant.

Per corroborar que s'assoleixen els resultats acadèmics desitjats, es realitzarà un seguiment continu i una avaluació periòdica d'aquests, analitzant els progressos i ajustant les estratègies en funció dels resultats obtinguts. Aquesta retroalimentació constant permetrà una millora contínua i una adaptació dinàmica de les accions implementades per a assegurar l'èxit en l'assoliment d'aquest objectiu fonamental.

3- Fomentar un clima de benestar i respecte: Una de les primeres coses que se'ls hi explica a les famílies a les sessions de portes obertes és que l'alumne no entra sol al centre educatiu quan matricula de nou, sinó que ho fa de la mà de la seva família, és una responsabilitat compartida. Al Lluís Millet es té molt present aquell proverbi africà que diu que ***“Per educar a un infant fa falta la tribu sencera”***. Així doncs un aspecte clau per a l'èxit d'aquest projecte de direcció és la creació de mesures i estratègies que afavoreixin un clima de benestar i respecte que involucri a tota la comunitat educativa, promoguin la participació activa de les famílies i millorin les relacions amb l'entorn immediat del centre. Aquest objectiu busca establir una cultura escolar positiva, basada en la confiança, la col·laboració i el diàleg, que afavoreixi el desenvolupament integral de l'alumnat i el creixement personal i professional dels membres de la comunitat educativa.

Per a l'assoliment d'aquest objectiu es fomenta la participació activa de les famílies en la vida escolar, establint canals de comunicació oberts i bidireccionals i organitzant activitats i

esdeveniments que involucren la seva participació i col·laboració en el procés educatiu dels seus fills. Això inclou jornades de portes obertes, reunions informatives, tallers educatius i altres iniciatives que faciliten la interacció i el diàleg entre l'escola i les famílies.

A nivell de relacions amb l'entorn, es treballarà en establir aliances i col·laboracions amb altres agents socials, com ara altres centres educatius, entitats culturals, empreses i institucions locals. Això permetrà enriquir el projecte educatiu de l'institut amb recursos i experiències externes, i facilitarà la integració de l'escola en la seva comunitat i el seu entorn més proper.

L'objectiu final és crear un entorn educatiu saludable, inclusiu i enriquidor, que contribueixi al desenvolupament integral dels alumnes i al creixement de tota la comunitat educativa.

4- Incorporar mesures, estratègies i actuacions per educar l'alumnat en el respecte i no discriminació per raons de gènere orientació afectiva sexual:

L'objectiu d'incorporar mesures, estratègies i actuacions per educar l'alumnat amb respecte i sense discriminació per raons de gènere i orientació afectiva sexual és fonamental per a la creació d'un entorn educatiu inclusiu, respectuós i segur per a tots els estudiants. Aquest objectiu busca promoure la igualtat de drets i oportunitats, i combatre qualsevol forma de discriminació, prejudici o violència basada en l'orientació sexual, identitat de gènere o expressió de gènere.

En primer lloc, es continuen treballant programes educatius específics que aborden de manera directa i sistemàtica qüestions relacionades amb la igualtat de gènere, la diversitat sexual i de gènere, i els drets humans. Aquestes iniciatives educatives es realitzen de manera transversal a través del currículum, integrant continguts i activitats que promouen la consciència crítica, la empatia i el respecte a la diversitat. A més, es promou la formació del professorat en temes de diversitat sexual i de gènere, proporcionant-los les eines i els recursos necessaris per a abordar aquestes qüestions de manera adequada i respectuosa en l'aula. Això inclourà la sensibilització sobre els estereotips de gènere, la prevenció del bullying i la violència de gènere, i la promoció de models educatius inclusius i no discriminatoris.

Es cuidarà aconseguir un entorn escolar segur i acollidor per a tots els estudiants, independentment de la seva identitat de gènere o orientació sexual, mitjançant la implementació de polítiques i protocols de prevenció i actuació davant situacions de

discriminació o assetjament. Això inclourà la formació del personal en la identificació i gestió de casos de discriminació, així com la implementació de mecanismes de suport i protecció per a les víctimes.

S'incentivarà la participació activa dels estudiants en la creació d'un entorn escolar inclusiu i respectuós, mitjançant la promoció de campanyes de conscienciació i visibilització de la diversitat sexual i de gènere. L'assemblea d'infants i joves és un mecanisme on es podrà dur a terme.

Finalment, es busca la col·laboració amb altres agents socials i comunitaris, com ara associacions LGTBQ+, institucions governamentals i altres centres educatius, per a intercanviar bones pràctiques i coordinar accions en la promoció de la igualtat de gènere i els drets de les persones LGTBQ+.

La consecució d'aquest objectiu suposa un compromís essencial per a la construcció d'una societat més justa, equitativa i respectuosa de la diversitat humana. Aquest objectiu s'alinea amb els valors fonamentals de l'educació inclusiva i els drets humans, i contribueix a crear un entorn escolar on tots els estudiants puguin créixer i aprendre en un clima de seguretat i respecte.

En aquest context, un cop havent vist els objectius principals del projecte de direcció, les conclusions del present treball aborden les concrecions organitzatives necessàries per a assolir els objectius establerts, amb un enfocament especial en la sistematització de les activitats del centre, la promoció del treball en equip i la participació activa del personal, així com en l'establiment de mecanismes de rendició de comptes per a garantir la transparència i la participació democràtica en la presa de decisions.

Aquestes concrecions organitzatives estan orientades a aquestes àrees clau, amb l'objectiu de proporcionar una visió integral dels passos a seguir per a l'èxit del projecte:

Sistematització de les activitats del centre: Es posaran en marxa processos i protocols clars per a la realització de les diferents activitats educatives, incloent-hi l'avaluació dels resultats i la seva adaptació continuada a les necessitats detectades en la diagnosi inicial. Aquesta sistematització assegurarà un seguiment personalitzat de l'alumnat, identificant les seves necessitats i oferint una resposta adequada.

Creació de condicions per al treball en equip: Es fomentarà la col·laboració entre tot el personal del centre, establint espais i temps per a reunions periòdiques on es puguin intercanviar coneixements i experiències. Això permetrà una millor coordinació i una visió global del projecte educatiu, garantint la seva coherència i continuïtat a través de les tres

etapes educatives.

Estimulació de la implicació i creixement del personal (lideratge distribuït): Es promourà la participació activa del personal en la presa de decisions i en la implementació de les estratègies educatives, reconeixent i valorant les seves aportacions. Això contribuirà al creixement dels nivells de motivació i de satisfacció, ja que es sentiran part d'un projecte compartit i amb sentit.

Mecanismes de rendició de comptes: Es establiran mecanismes clars i transparents per a la rendició de comptes als òrgans de control i participació del centre, com ara el consell escolar o altres instàncies de representació comunitària. Aquests mecanismes garantiràn la transparència en la gestió del centre i permetran la participació activa de tots els membres de la comunitat educativa en la presa de decisions.

Per la realització d'aquest projecte de direcció s'han tingut en compte diferents aprenentatges assolits amb les assignatures impartides. **De l'assignatura d'Organització d'Institucions Educatives i Accions Directives i Inclusives**, hem après la importància de la cohesió organitzativa i la inclusió com a eixos fonamentals per al funcionament efectiu d'un centre educatiu. Hem entès la necessitat de desenvolupar accions directives que promoguin la participació de tots els membres de la comunitat educativa i que garanteixin la igualtat d'oportunitats per a tots els estudiants. Significatiu ha estat per a mi personalment la idea de les fonts de poder (Antúnez, 2004): poder del líder, poder de posició, poder d'oportunitat, poder de l'expert. En menor o major mesura, les direccions estem marcades per aquestes fonts.

Pel que fa a l'assignatura de **Lideratge i Recursos Humans**, hem adquirit habilitats directives essencials per motivar i guiar els equips de treball cap a l'assoliment dels objectius educatius. Hem après a reconèixer i valorar el talent del nostre personal, fomentant un clima organitzatiu basat en la confiança, la col·laboració i el creixement professional. En aquest projecte de direcció, s'ha destacat la importància del lideratge distribuït i transformacional, aspectes que hem treballat durant l'assignatura. Personalment, la tasca del pla de treball m'ha proporcionat un coneixement més profund de mi mateix. M'ha ajudat a reconèixer aspectes personals i professionals en els quals puc millorar i a treballar per aconseguir-ho.

A través de l'assignatura **d'Avaluació Institucional i Desenvolupament Organitzatiu** hem comprés la importància de l'avaluació contínua per millorar i optimitzar els processos educatius. Hem après a implementar mecanismes d'avaluació eficients per identificar àrees d'oportunitat i prendre mesures correctives per millorar constantment el funcionament del

centre. Personalment, en aquest projecte de direcció, destaco la triangulació de dades dels resultats acadèmics del centre que he realitzat, basant-me en els coneixements adquirits a l'assignatura.

En l'àmbit de la **Innovació i Investigació Educativa**, hem reconegut la importància de la recerca educativa com a eina fonamental per fonamentar les nostres pràctiques directives en evidències i per millorar la qualitat de l'ensenyament i l'aprenentatge. Especialment rellevant és el treball d'investigació que he realitzat, el qual és molt aplicable a aquest projecte de direcció. Es va sol·licitar la valoració del procés de transformació dut a terme pel centre educatiu a docents i famílies, utilitzant dos instruments: el qüestionari i el grup de discussió. Aquesta experiència ofereix un aprenentatge potent i pràctic, aplicable a qualsevol aspecte del centre que desitgem avaluar.

Des de l'assignatura de **Gestió Administrativa i Econòmica**, durant el curs, hem après a gestionar eficaçment els recursos materials, financers i humans del nostre centre educatiu. Hem adquirit coneixements pràctics sobre com optimitzar els recursos disponibles per a maximitzar l'impacte educatiu i garantir una gestió transparent i responsable. És imprescindible una gestió eficient dels documents del centre, un tractament eficaç de la burocràcia i una distribució eficient dels recursos econòmics per a assegurar el bon funcionament d'aquest projecte de direcció. La importància d'aquesta assignatura es veu en el fet que la gestió de recursos és fonamental per a l'èxit i la bona operació d'una institució educativa. M'ha impactat especialment la frase "**La gestió administrativa influeix significativament en la cultura del centre educatiu**". També he guanyat una comprensió més profunda dels reptes que enfronten els secretaris del centre; elaborar un pressupost econòmic per al centre no és tasca fàcil.

L'assignatura de **gestió acadèmica**, ens ha proporcionat una base sòlida per entendre i aplicar els principis fonamentals de gestió en els centres educatius. Hem explorat la importància de la planificació estratègica, l'avaluació de l'aprenentatge, la gestió de recursos i temps, i la presa de decisions basades en dades. Hem après que la gestió acadèmica no només implica la coordinació eficient dels aspectes administratius del centre, sinó també la promoció d'una cultura escolar de transparència, responsabilitat i excel·lència acadèmica. Mitjançant estudis de casos, anàlisis crítics i pràctiques aplicades, hem desenvolupat les habilitats necessàries per afrontar els reptes complexos de dirigir un centre educatiu en l'entorn canviant de l'educació actual. Personalment, m'ha ajudat a millorar el pla de convivència del centre, que necessitava una actualització, i el treball de l'assignatura ha proporcionat dades i accions que m'assistiran en aquesta tasca.

Per finalitzar, a l'assignatura **d'Institució educativa i el seu context extern** ens ha revelat la importància de les relacions entre l'entorn social, econòmic i cultural amb el funcionament intern d'un centre educatiu. Cal considerar aquestes dinàmiques externes a l'hora de planificar i dirigir una institució educativa. També hem vist com els canvis en les tecnologies de la informació i la comunicació influeixen directament en les decisions i les pràctiques pedagògiques de l'escola. Personalment m'ha servit per poder actualitzar la web del meu propi centre educatiu.

Per tant, per a una direcció efectiva, és imprescindible estar atent i adaptar-se de manera proactiva a aquests factors externs, assegurant així una educació de qualitat que respongui a les necessitats i expectatives dels estudiants i de la comunitat en general.

Per concloure aquest treball de final de màster, voldria destacar que aquest projecte de direcció no només estableix els objectius per als propers quatre cursos a l'Institut Escola Lluís Millet, sinó que també reflecteix la meua experiència personal com a director d'aquest centre i els aprenentatges que he anat adquirint durant aquest màster. Quan vaig decidir iniciar aquest programa, algú em va qüestionar el perquè, ja que ja portava molts anys en la direcció. No obstant això, ha valgut molt la pena; he conegut persones molt interessants i he acumulat un munt d'aprenentatges. Com diem al Millet, **"aprendre importa"**.

Per acabar, voldria expressar el meu agraïment al company i amic Serafín Antúnez per haver-me encoratjat a emprendre aquest màster.

6. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES.

- Bueno Torrents, D. (2017). *Neurociència per a educadors*. Rosa sensat, col·lecció Referents 11.
- L'Ecuyer, C.(2012). *Educar en l'admiració*. Plataforma editorial.
- Robinson, K i Aronica, L.(2009). *El Elemento*. Penguin Random house.
- Ruíz, H (Hèctor) (2024, 17 de setembre) ¿Es efectivo el aprendizaje activo según la ciencia de cómo aprendemos? Pues depende de qué entendamos por «aprendizaje activo». A continuación, un hilo sobre los detalles que conviene tener presentes para valerse de las bondades de esta aproximación. (piulada).
https://twitter.com/i/bookmarks?post_id=1571049556892356608,
- Sanmartí, N. (2010). *Avaluar per aprendre*. Generalitat de Catalunya.

- Antunez, S. (2004). *La dirección escolar: justificación, naturaleza y características*.
- Educació 2030. Declaració d'Incheon i Marc d'Acció. <https://catesco.org/>
- Institut Escola Lluís Millet. Blocs Xtec: <https://blocs.xtec.cat/escolalluismillet/>
- LOMLOE. Llei orgànica 3/2020, de 29 de desembre, per la qual es modifica la Llei orgànica2/2006, de 3 de maig, d'educació.
- LEC. Llei 12/2009, del 10 de juliol, d'Educació de Catalunya.
- Decret 150/2017, de 17 d'octubre, de l'atenció educativaa l'alumnat en el marc d'un sistema educatiu inclusiu.
- Decret 102/2010, de 3 d'agost, d'autonomia dels centres educatius.
- Decret 29/2015, de 3 de març, de modificació del Decret 155/2010, de 2 de novembre de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent.
- Decret 155/2010, de 2 de novembre, de la direcció dels centres educatius públics i del personal directiu professional docent.
- Ordre ENS/303/2015, de 21 de setembre, sobre el reconeixement de la innovació pedagògica.
- Decret 21/2023, de 7 de febrer, d'ordenació dels ensenyaments de l'educació infantil.
- Decret 175/2022, de 27 de setembre, d'ordenació dels ensenyaments de l'educació bàsica. ESO
- Decret 175/2022, de 27 de setembre, d'ordenació dels ensenyaments de l'educació bàsica.
- RESOLUCIÓ EDU/4351/2023, de 20 de desembre, per la qual es convoca concurs de mèrits per seleccionar el director o la directora de diversos centres educatius dependents del Departament d'Educació.

